جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم إدارة الأعمال

أثر ثقافة المنظمة في فاعلية تكنولوجيا المعلومات
حالة دراسية في جامعة آل البيت

The Impact of Organizational Culture on the Effectiveness of Information Technology A Case Study of Al-albayt University

إعداد

مجدي احمد العموش

إشراف

الدكتور وليد مجلي العواوده

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

الفصل الصيفي

2015/2014م

تفويض

أنا **مجدي أحمد العموش،** أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة.

التوقيع:

التاريخ:

إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها

أنا الطالب: **مجدي أحمد العموش** الرقم الجامعي: **1320502010**

التخصص: **إدارة أعمال** الكلية: **إدارة المال والأعمال**

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصيا بإعداد رسالتي بعنوان:

أثر ثقافة المنظمة في فاعلية تكنولوجيا المعلومات
حالة دراسية في جامعة آل البيت

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطاريح العلمية. كما أنني أعلن بان رسالتي هذه غير منقولة أو مستلة من رسائل أو أطاريح أو كتب أو أبحاث أو أي منشورات علمية تم نشرها أو تخزينها في أي وسيلة إعلامية، وتأسيساً على ما تقدم فإنني أتحمل المسؤولية بأنواعها كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شهادة التخرج مني بعد صدورها دون أن يكون لي أي حق في التظلم أو الاعتراض أو الطعن بأي صورة كانت في القرار الصادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالب:........................ التاريخ: / /2015م

عمادة الدراسات العليا
جامعة آل البيت

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة:

أثر ثقافة المنظمة في فاعلية تكنولوجيا المعلومات
حالة دراسية في جامعة آل البيت

The Impact of Organizational Culture on the Effectiveness of Information Technology
A case Study of Al-albayt University

وأوصي بإجازتها بتاريخ: / /2015م

إعداد

مجدي أحمد العموش

إشراف

الدكتور وليد مجلي العواودة

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الدكتور وليد مجلي العواوده	(مشرفاً ورئيساً)	
الأستاذ الدكتور سالم سفاح العون	(عضواً)	
الدكتور هايل طلاق عبابنة	(عضواً)	
الدكتور فايز دهش الشرفات	(عضواً)	

إهداء

إلى النور الذي ينير لي درب النجاح..أمي

يا من علمني الصمود مهما تبدلت الظروف..أبي

إلى رفيقة دربي و جوهرتي زوجتي الغالية

الى من عطرت لحظات حياتي أبنتي حلا

إلى من حبهم في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى إخواني وأخواتي

إلى الشموع التي تحترق لتضئ للآخرين

إلى كل من علمني حرفا

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع

إلى زملائي وزميلاتي

أهدي هذا البحث المتواضع راجياً من المولى

عز وجل أن يجد القبول والنجاح

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين.

أشكر الله سبحانه وتعالى الذي منّ عليّ بإكمال هذه الرسالة، وأساله سبحانه وتعالى أن ينفع بها.

أجزل الشكر والعرفان لأستاذي الدكتور وليد العواوده، الذي أكرمني وشرفني بالإشراف على هذه الرسالة، فلساني يعيا وقلمي يجف قبل أن أوفيه حقه من الشكر والعرفان.

وأشكر أعضاء لجنة المناقشة الكرام الذين تحملوا عبء تقويم هذه الرسالة وتصحيحها، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

كما وأتقدم بالشكر إلى كل من ساهم وساعد في جامعة آل البيت وإلى أساتذة قسم إدارة الأعمال الذين قدموا لنا الدعم خلال مرحلة الدراسة.

الباحث

مجدي العموش

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

أثر ثقافة المنظمة في فاعلية تكنولوجيا المعلومات
حالة دراسية في جامعة آل البيت

إعداد

مجدي احمد العموش

إشراف

الدكتور وليد مجلي العواودة

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، حيث تمثلت أبعاد الثقافة التنظيمية في (ثقافة التضامن (Clan)، والثقافة الديناميكية، وثقافة السوق، والثقافة الهرمية) في حين تمثلت أبعاد فاعلية تكنولوجيا المعلومات في (مقاومة تكنولوجيا المعلومات، وتعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات، ورضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات).

ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لجمع المعلومات، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وذلك باستخدام برامج الحزمة الإحصائية (SPSS) وشملت العينة (170) موظفاً في جامعة آل البيت في محافظة المفرق.

أظهرت النتائج أن الثقافة السائدة في جامعة آل البيت هي الثقافة الهرمية التي تتجه نحو التحكم والسيطرة في المنظمة ويعتمد نمط القيادة على التنسيق والرقابة والتنظيم، وأن هناك أثر للثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، وأن الثقافة الهرمية هي الاكثر تأثيراً في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، وأنه لا يوجد أثر لثقافة التضامن(Clan) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تؤكد على تعزيز ثقافة التضامن(Clan) في جامعة آل البيت عن طريق زيادة النشاطات الثقافية والاجتماعية وعقد الندوات لتفعيل دور التواصل كفريق واحد ولتسود روح العائلة الواحدة وتقريب وجهات النظر لإيجاد الانسجام بين الموظفين، ويجب على إدارة الجامعة زيادة اهتمامها بالتعرف على احتياجات الموظفين ومستخدمين الأنظمة عند تصميمها وتطويرها وتفعيل دور ومشاركة المستخدم النهائي في عملية البناء والتطوير.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة:

الطلب المتزايد على التعليم العالي، والانتشار الواسع للاتصالات وتقنية المعلومات من المتغيرات المؤثرة في العصر الحالي، والتي انعكست آثارها الإيجابية والسلبية على مؤسسات المجتمع بوجه عام ومؤسساته التربوية والتعليمية بوجه خاص، حيث تشكل الجامعات أمثلة واقعية لتطبيق فاعلية الموظفين لتكنولوجيا المعلومات، موضوع الثقافة من المواضيع الشائعة بين كل من باحثين الإدارة ومطبقين الإدارة، وتلقى الثقافة اهتماما كبيرا في الأوساط العلمية، ويرى الباحثون أن الثقافة التنظيمية هي المفتاح لعنوان التعاون والتنسيق في المنظمات، المنظمات التي تشتهر بالقدرة على خلق وتسويق التكنولوجيا الجديدة تصنف في كثير من الأحيان على أنها تملك ثقافة فريدة من نوعها، لو نظرنا إلى شركة جوجل فإنها تدعم موظفيها من خلال الحرية والفردية وهي ثقافة لا تستخدمها جميع المنظمات (Buschgens et al., 2013).

يشير مفهوم ثقافة المنظمة إلى بأنها مجموعة القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير التي يتبناها أفراد المنظمة ويشتركون في تطبيقها والسير على نهجها، فهي تعليمات غير مكتوبة، يتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة، ولثقافة المنظمة أهمية كبيرة جدا وذلك لما لها من تأثير واضح على أداء ونجاح المنظمة، ومن أهم أسس الثقافة التنظيمية المحفزة أن تكون قادرة على التكيف مع سياسات المؤسسة وبيئة العمل فيها، وأن تحوي بين طياتها عوامل النجاح والتميز، فربما تمتلك المؤسسة ثقافة تنظيمية قوية ومحكمة، ولكنها جامدة لا تتواءم مع متغيرات السوق أو بيئة العمل أو التكنولوجيا الحديثة، فيصبح من الصعب نجاح عملية التغيير داخل المؤسسة من أجل التواكب مع الظروف الخارجية (Aksoy et al. ,2014).

كل منظمة لديها ثقافة تنظيمية واعتماداً على قوتها يكون للثقافة التنظيمية تأثير هام على أعضاء التنظيم وقيمهم وسلوكهم، الثقافة يمكن أن تكون واحدة من أهم العوامل في نجاح أو فشل المنظمات الكبيرة، ولكنها أيضاً واحدة من أصعب الأمور التي يمكن تغيرها، لان الثقافة تحيط ببيئة العمل في كل الأوقات، وتؤثر في جميع العاملين بالمنظمة وأدوارهم في صنع القرار والاستراتيجية والالتزام والولاء والرضا، تضم الثقافة التنظيمية المواقف والخبرات والمعتقدات والقيم المكتسبة من خلال التعلم الاجتماعي، التي تتحكم في طريق المنظمات، العاملين في المنظمة يتفاعلون مع بعضهم البعض ومع الأطراف خارجها، لذلك المنظمات التي لديها ثقافة قوية تحاول

تكريس هذه الثقافة من خلال اختيار الأفراد الذين يشتركون بالفعل بثقافة المنظمة ويتم تنشئة الأعضاء الجدد تنشئة اجتماعية بحيث يقبلون هذه القواعد والقيم (Kalaw, 2014).

2-1 مشكلة الدراسة:

تشهد منظمات القطاع العام والخاص تطورات حديثة في مجال استقطاب أحدث أشكال التكنولوجيا والاتصالات والعمل على استيعاب أعلى مستويات التقنيات الحديثة بهدف التكيف مع عالم متسارع يشهد ثورة كبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات وأساليب الإدارة الحديثة، والتي تتطلب من المنظمات التركيز على تطبيق وتفعيل استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق أهدافها، وهذا يتطلب وجود ثقافة تنظيمية توفر الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل داخل المنظمة نظراً للدور الذي تلعبه ثقافة المنظمة في التأثير على سلوك وانتماء العاملين.

لذا لا بد من الوقوف على الاسباب المؤثرة على فاعلية تكنولوجيا المعلومات سواء كان بسبب ضعف روح العمل الجماعي او ضعف الحوافز او التدريب او العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، وخير دليل على ذلك ان جامعة آل البيت تحولت في عملية التسجيل من الورقي الى الالكتروني ومع ذلك تم تعيين مزيد من المسجلين، وتم حوسبة معظم أنظمة الجامعة ولا زالت الجامعة تعاني من بطئ المعاملات، الأمر الذي اثار البحث في ثقافة المنظمة واثرها على فاعلية تكنولوجيا المعلومات.

تختلف الثقافة التنظيمية من منظمة إلى أخرى ولكن قد تتفق في العديد من الأبعاد والعناصر والخصائص، لذلك تعتمد ثقافة المنظمة على كثير من العوامل وتختلف من حيث قوة التأثير، ولكن هناك شبه اجماع على ضرورة فاعلية تكنولوجيا المعلومات في المنظمات لما له من أثر كبير في نجاح المنظمات، الثقافة تختلف من بلد إلى آخر ومن منظمة إلى أخرى مع اختلاف اللغة والدين والبيئة المحيطة، لذلك تعددت الأبحاث التي تناولت موضوع الثقافة وتأثيرها على مواكبة التطورات الجديدة واستخدام التكنولوجيا.

ومن هذه الدراسات دراسة عكور (2011)، وعبابنة وحتاملة (2013) حيث ركزت على الأبعاد التالية (الثقافة البيروقراطية والإبداعية والمهمة والداعمة)، ودراسة (علقم، 2013) والتي ركزت على البعد القيادي والتنظيمي والإنساني، ودراسة خوين (2009) وركزت على أبعاد القوة وتجنب الشك والالتزام والثقة والاتجاه نحو المشاركة والميل إلى المكافآت واما دراسة Kalaw (2014) فقد ركزت على أبعاد مشاركة الموظف ووضوح الهدف ونمط الإدارة وعلاقات العمل والالتزام التنظيمي، بينما جاءت دراسة Shao (2012) ودراسة Valmohammadi and Roshanzamir (2015) لتركز على الأبعاد التالية (التضامن (Clan) والديناميكية والسوق

والهرمية)، ومن هنا نرى بعض الاختلافات في الأبعاد، لذا تم في هذه الدراسة محاولة جمع الأبعاد والعناصر المشتركة حيث تم اعتماد النموذج الاكثر انتشاراً وتداولا والذي يركز على اربعة أبعاد سيتم دراستها من خلال هذا البحث.

إن هذه الدراسة تحاول أن تبين العلاقات بين كل من الثقافة التنظيمية ومدى فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، بالإضافة إلى البحث عن أية مؤشرات تؤثر على زيادة المهارة والمعرفة للموظفين لتساعدنا مستقبلاً على تدارك الموظفين للوعي التكنولوجي.

وقد اختلف الباحثين في تحديد المعايير المستخدمة في قياس الفاعلية لتكنولوجيا المعلومات، فمنهم من ربطها بالعاطفة والمشاعر السلبية والإيجابية مثل القلق والضجر والغضب والرضا والبهجة والحماس والسعادة وكذلك ربطها بالسلوكيات التقديرية منها الإيجابي كمساعدة الزملاء وسلوك التعاون ومنها السلبي كالتخريب ومقاومة تكنولوجيا المعلومات (Huang et al., 2014). وعبرت خوين (2009) إلى أن مؤشرات الفاعلية هي الإنتاجية وتحقيق الأهداف والرضا الوظيفي، ومنهم من شملها بعدة معايير مثل تحقيق الأهداف وتأمين الموارد (المدخلات) والعمليات والإجراءات الداخلية، وأن تدفع المعلومات بسهولة ويسر والرضا والقناعة للعاملين (حيدر، 2013).

لذا فان مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت؟

وتتفرع عن هذه المشكلة التساؤلات الفرعية التالية:

- ما أثر ثقافة التضامن (Clan) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت؟
- ما أثر الثقافة الديناميكية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت؟
- ما أثر ثقافة السوق في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت؟
- ما أثر الثقافة الهرمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت؟

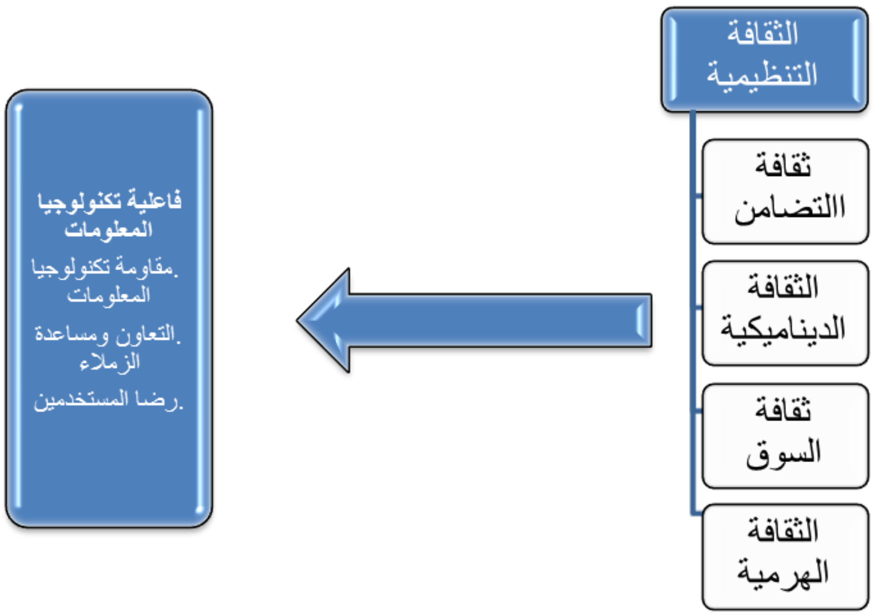
1-3 نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: وهو المتغير الذي يؤثر على متغير آخر وسيكون لدينا أربع متغيرات مستقلة وهي أبعاد الثقافة التنظيمية (Valmohammadi and Roshanzamir, 2015).

- ثقافة التضامن (Clan) التركيز على العمل الجماعي.
- الثقافة الديناميكية (الإبداع والتطوير).
- ثقافة السوق (الإنجاز وتحقيق الهدف).
- الثقافة الهرمية (قوة القيادة والتسلسل الهرمي).

المتغير التابع: وهو يتأثر بالمتغيرات المستقلة **(Huang et al., 2014) (Gupta et al., 2007) (قطناني، 2007)**.

- فاعلية تكنولوجيا المعلومات. وتشتمل على عدة معايير:
  - ✓ مقاومة تكنولوجيا المعلومات.
  - ✓ تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات.
  - ✓ رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات.



الشكل (1-1) نموذج الدراسة/ (Cameron and Quinn, 2011)(Huang et al., 2014) (Gupta et al., 2007) (قطناني، 2007)

1-4 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على ما يلي:

1. بيان الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة آل البيت.
2. بيان أثر فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت.
3. أثر أبعاد الثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات.

5-1 فرضيات الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة وفي ضوء المفاهيم النظرية والدراسات ذات العلاقة بالموضوع فقد تمت صياغة فرضيات الدراسة وفقاً لنموذجها على النحو التالي:

الفرضية الصفرية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويتفرع عنها الفرضيات الصفرية التالية:

- الفرضية الصفرية (H0a) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التضامن(Clan) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- الفرضية الصفرية (H0b) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الديناميكية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- الفرضية الصفرية (H0c) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة السوق في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- الفرضية الصفرية (H0d) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الهرمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

6-1 أهمية الدراسة:

1-6-1 الأهمية العلمية:

تبرز أهمية هذه الدراسة في مساهمتها لتحديد أبعاد وعناصر الثقافة التنظيمية المبنية على تحليل الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد ثقافة المنظمة في فاعلية تكنولوجيا المعلومات. ونتيجة لتعدد الأبعاد لثقافة المنظمة وترابطها تأتي هذه الدراسة في محاولة لتحديد العوامل والعناصر الأكثر تأثيراً لتحقيق الفاعلية المنشودة من خلال مواكبة الموظفين للتكنولوجيا واستخدامها وسرعة للحصول على التطوير المستمر.

2-6-1 الأهمية العملية:

الاستفادة من نتائج هذه الدراسة المرجوة لتكون عامل مساعد لجامعة آل البيت لمعرفة أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة وعناصر الخلل في ابتعاد الموظفين عن تطوير قدراتهم في استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل ومعرفة أبعاد الفاعلية من مقاومة وتعاون ورضا المستخدم، وذلك للوقوف عليها وإجراء المناسب من تدريب وتوجيه للموظفين على الاستخدام الأمثل ومعالجة أي

خلل يتعلق بصعوبة التكنولوجيا أو تأثير الثقافة لتحقيق المهارة والمعرفة لدى الموظف للقيام بالعمل على أكمل وجه.

7-1 التعريفات الإجرائية والاصطلاحية لمفردات الدراسة:

التعريفات الإجرائية:

- **الثقافة التنظيمية:** هي مجموعة من القيم والمعتقدات والاتجاهات المشتركة التي نمت وتطورت، ومن ثم استخدمت من قبل العاملين في المؤسسة كوسيلة للتواصل والتفاعل في سبيل حل المشكلات وتحقيق أهداف المؤسسة.
- **ثقافة التضامن (Clan):** هي ثقافة العمل الجماعي والعائلة الواحدة.
- **الثقافة الديناميكية:** هي ثقافة المبادرة والابداع والتطوير والمجازفة.
- **ثقافة السوق:** هي ثقافة التطلع الى الاهداف وكيفية تحقيقها والانجاز والالتزام بالعمل.
- **الثقافة الهرمية:** هي ثقافة السلطة وقوة القيادة ضمن انظمة وتعليمات مع مراعاة عدم الأفراط بالسلطة وتحقيق العدالة.
- **فاعلية تكنولوجيا المعلومات:** مفهوم يستوعب فكرة تطبيق الوسائل التقنية التكنولوجية على تناول المعلومات وتداولها والمعالجة والاسترجاع والتطبيق في مجال العمل على اكمل وجه، أي تحسين وتطوير القدرة على استخدام وتطبيق التقنيات التكنولوجية في العمل.

التعريفات الاصطلاحية:

- **الثقافة التنظيمية:** الثقافة التنظيمية منظومة متكاملة من القيم والمعتقدات المشتركة تتفاعل مع الأفراد والهيكل التنظيمي ونظم الرقابة في المنظمة لإنتاج معايير سلوكية يلتزم بها الأفراد (خوين، 2009).
- **ثقافة التضامن (Clan):** المشاركة والعمل الجماعي بحيث يكون المدير هو الموجه، الولاء والتقاليد والتواصل مهم جدا في المنظمة، ويعتقد أن ذلك يؤدي إلى سعادة الموظفين وأصحاب العمل ويعتقد أن النجاح لا يمكن أن يتحقق بشكل فردي بل بالعمل الجماعي (Albayrak et al., 2013; Suderman, 2012; Lincoln, 2010).
- **الثقافة الديناميكية:** روح المبادرة والابتكار ووضع أهمية كبيرة على الرؤية، كما أنها تميل إلى المجازفة، روح المبادرة والمرونة والمخاطرة هي عناصر هامة للمنظمة والإبداع هو مبدأ الإدارة الرئيسي. والنمو والبحث والتطوير (Albayrak et al., 2013; Suderman, 2012; Lincoln, 2010).

- **ثقافة السوق:** مبدأ الإدارة الرئيسي هو "المنافسة تغذي الكفاءة" في ثقافة السوق، لتكون قادرة على المنافسة والإنتاجية والعزم وتحديد الهدف والإنتاج وتكون الاستراتيجية الأساسية للمنظمة هي الربحية العالية، ويعتبرزيادة الحصة السوقية للمنظمة مقياسا للنجاح (Albayrak et al., 2013; Suderman, 2012; Lincoln, 2010).
- **الثقافة الهرمية:** التركيز على الأوامر والقواعد في المنظمة، ومعرفة الواجب وسلطة الجميع. المدير يلعب دور المراقب والمحرر والمنسق، يتم توفير الاستمرارية في المنظمة من خلال القواعد والسياسات والإجراءات .الموظفين بحاجة لمعرفة هذه المفاهيم والتطبيقات للترويج على مبدأ الإدارة الأساسي وهو "السيطرة يغذي الكفاءة" الاستقرار والقدرة على التنبؤ والتخطيط مهم بالضرورة ونجاح المنظمة يعتمد على الانتهاء من العمل بشكل الصحيح (Albayrak et al., 2013; Suderman, 2012; Lincoln, 2010).
- **فاعليـة تكنولوجيـا المعلومـات:** مدى تقبل الموظفين لتكنولوجيا المعلومات وتأثير العواطف والمشاعر السلبية والإيجابية وكذلك ربطها بالسلوكيات التقديرية (Huang, 2014). درجة تحقيق الأهداف أي أنها تركز على المخرجات من حيث تحققها بالكمية والنوعية المطلوبة في الوقت المناسب (حيدر، 2013).

1-8 منهجية الدراسة:

1-8-1 مصادر جمع البيانات

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي نظراً لطبيعة الدراسة وأهدافها، وذلك بالاعتماد على مصدرين أساسيين لجمع البيانات وهما:

1- المصادر الأولية: تم تطوير استبانة بغية جمع البيانات من عينة الدراسة وتحليلها إحصائياً من اجل الوصول إلى إجابات منطقية وموضوعية تتعلق بأسئلة الدراسة.

2- المصادر الثانوية: وتشمل اطلاع الباحث على الكتب والمراجع والمصادر، والمنشورات العلمية المحكمة، والدراسات السابقة، والمواقع الإلكترونية المتوفرة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة.

1-8-2 مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين العاملين في جامعة آل البيت في محافظة المفرق والبالغ عددهم (431) موظفة وموظفة ممن ينطبق عليهم الاستبانة المقدمة وهم من يستخدمون تكنولوجيا المعلومات، وتم اختيار عينة قصدية من مجتمع الدراسة حيث يتكون من المستويات الإدارية العاملة في جامعة آل البيت مكونة من (225) بنسبة 52% من مجتمع الدراسة، حيث تم استرجاع (200) استبانة بنسبة 46% منها (170) استبانة صالحة للتحليل بنسبة 39% من مجتمع الدراسة وهي تعد عينة ممثلة والنسبة صالحة للتحليل، حيث تم توزيع الاستبانة على الدوائر التالية:

- الدائرة المالية
- دائرة القبول والتسجيل
- دائرة شؤون العاملين
- دائرة اللوازم والمشتريات
- مركز الاستشارات وخدمة المجتمع
- دائرة العطاءات المركزية
- دائرة التخطيط وضبط الجودة
- مركز تطوير أعضاء هيئة التدريس
- مركز أبحاث علوم الارض والبيئة
- المكتبة الهاشمية
- عمادة شؤون الطلبة
- دائرة الشؤون الادارية
- عمادة كلية الهندسة
- دائرة الهندسة والصيانة
- مركز اللغات

1-8-3 أداة الدراسة:

قام الباحث بتطوير الاستبانة وتم توزيعها على الفئات المستخدمة (العاملون) في المستويات الإدارية لتشمل (المتغيرات الديمغرافية) الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الموقع الوظيفي، الخبرة العملية (– والمتغيرات المستقلة – والمتغير التابع) بهدف الحصول على البيانات الأولية لتحقيق أهداف الدراسة على النحو الآتي:

لغايات جمع البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة، فقد استخدم الباحث أداة تكونت من قسمين، وذلك على النحو الآتي:

القسم الأول: الفقرات المتعلقة بالثقافة التنظيمية وشملت أربعة أبعاد "ثقافة التضامن (Clan)، والثقافة الديناميكية، وثقافة السوق، والثقافة الهرمية."

القسم الثاني: الفقرات المتعلقة بفاعلية تكنولوجيا المعلومات وشملت ثلاثة أبعاد "مقاومة تكنولوجيا المعلومات، والتعاون في مجال تكنولوجيا المعلومات، ورضا الموظف عن تكنولوجيا المعلومات."

1-8-4 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم الاستفادة من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإدارية والاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات التي جمعت في هذه الدراسة وهي:

1- التكرارات والنسب المئوية.
2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
3- معاملات الارتباط.
4- الانحدار المتعدد.

1-8-5 مقياس التحليل

تم الاعتماد على التدريج الخماسي في تحويل إجابات العينة، وعلى جميع فقرات أداة الدراسة، بحيث تأخذ الإجابة "موافق بشدة" (5) دراجات، والإجابة "موافق" تأخذ (4) دراجات، والإجابة "موافق بدرجة متوسطة" تأخذ (3) دراجات، والإجابة "غير موافق" تأخذ (2) دراجات، والإجابة "غير موافق بشدة" تأخذ درجة واحدة، كما تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي لتفسير التقديرات على كل فقرة من فقرات الأداة والجدول (1-4) يبين ذلك.

جدول (1-4)

مقياس التحليل

المتوسط الحسابي	درجة التقدير
من 1 – 1.8	منخفض جداً
من 1.81 – 2.6	منخفض
من 2.61 – 3.4	متوسط

من 3.41 – 4.2	مرتفع
من 4.21 – 5	مرتفع جداً

6-8-1 محددات الدراسة

واجهت الباحث بعض الصعوبة في استرجاع الاستبانات، وعدم توفر الرغبة لدى المبحوثين للاجابة على فقرات الاستبانة، حيث عزف بعض الموظفين عن تعبئة الاستبانة بحجة عدم التفرغ، كما ان بعض الموظفين ابتعد عن الواقعية في الاجابة عن اسئلة الاستبانة.

يعاني الباحث من عدم تفرغ اعضاء هيئة التدريس، حيث ان تحكيم الاستبانة تطلب شهر كامل، كما واجه الباحث قلة عدد المصادر والمراجع التي تناولت موضوع الدراسة وبالتحديد في مجال فاعلية تكنولوجيا المعومات.

الفصل الثاني
الإطار النظري

2-1 الثقافة التنظيمية:

2-1-1 المفهوم:

جميع المنظمات تمتاز بثقافة تنظيمية تميزها عن غيرها، وتعتمد قوة المنظمة على مدى الانسجام والترابط داخل المنظمة، وهذا الارتباط الكلي هو السبب في نجاح أو فشل المنظمة حيث أن الفشل سيؤدي إلى تدمير المنظمة، الثقافة التنظيمية هي مجموعة من المعايير والقيم والمعتقدات والتوقعات والافتراضات والفلسفة للموظفين في داخل المنظمة، لذلك فالثقافة التنظيمية هي الطريق المرشد للأفراد والمجموعات في المنظمة لتتفاعل مع بعضها البعض ومع المنظمات خارجه. وهذه هي ميزة تنافسية رئيسية للأداء العالي للمنظمات وبنفس الوقت هي السمة الأصعب للتغيير (Kalaw, 2014).

عرف Shahzad (2012) الثقافة بشكل عام بكونها ترتيب مختلف الصفات التي تعبر عن المنظمة والتفريق بين المنظمة عن غيرها، والثقافة هي التفكير الذي يخلق الفرق بين أعضاء مجموعة واحدة من أخرى، وتعرف الثقافة بأنها مجموعة من القيم المختلفة والسلوكيات التي قد تعتبر دليل النجاح، والثقافة تعني مجموعة أنشئت نسبياً من المعتقدات والسلوكيات وقيم المجتمع الموجودة بشكل عام. في كلمات بسيطة يمكننا أن نفهم أن اكتساب الثقافة والمعرفة والتفسيرات والقيم والمعتقدات والاتصالات والسلوكيات من مجموعة كبيرة من الناس في نفس الوقت ونفس المكان. بينما عرفها Valmohammadi and Roshanzamir (2015) بأنها مجموعة من المعاني المشتركة التي تجعل من الممكن لأعضاء مجموعة لتفسير والتصرف حسب بيئتهم، هذه الافتراضات والتفاهمات المشتركة تكمن تحت مستوى واعية للأفراد، وهم عموماً يتم تحديدها من خلال القصص والمعايير التي تنبثق من السلوك الفردي والتنظيمي.

وعرف Buschgens et al. (2013) الثقافة التنظيمية بكونها مجموعة معقدة من القيم والمعتقدات والافتراضات والرموز التي تحدد الطريقة التي تسيير أعمال المنظمات وهي البرمجة الجماعية للعقل. وجوهر الثقافة التنظيمية هو تشارك القيم، وهي القوة أن تؤدي إلى تطابق أهداف الإدارة والأفراد الموظفين، عدد القيم التي يمكن استخدامها لوصف الثقافات التنظيمية هو كبير من الناحية النظرية وحدها، ويعتمد على قدرة العلماء والممارسين لتصور مجالات جديدة. وعرفت الثقافة التنظيمية بأنها قيم الأفراد أصحاب النفوذ في المنظمة، وتؤثر هذه القيم بدورها في الجوانب

الملموسة في المنظمة وفي سلوك الأفراد، كما تحدد الأسلوب الذي ينتهجه هؤلاء الأفراد في قراراتهم وإداراتهم لمرؤوسيهم، ويطلق مفهوم الثقافة التنظيمية على المنظمة ضمن المحيط الذي تعمل به من القيم والمعتقدات التي يشترك بها العاملون. كما أنها نمط من الافتراضات تم تطويرها أو اختراعها أو اكتشافها من قبل مجموعة أثناء تعلم تلك المجموعة كيفية التعامل مع مشكلاتها في البيئة الداخلية والخارجية والتكامل والتكيف معها وبعدها يجب على الأعضاء الجدد إدراك أنها الطريقة الصحيحة لفهم المشكلات وكيفية التعامل معها (عكور،2011).

بناءاً على ما سبق يلاحظ ان التعريف الاشمل والذي يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية هو أن الثقافة التنظيمية منظومة متكاملة من القيم والمعتقدات المشتركة تتفاعل مع الأفراد والهيكل التنظيمي ونظم الرقابة في المنظمة لإنتاج معايير سلوكية يلتزم بها الأفراد (خوين، 2009؛ عبدان، 2009)، وتعريف حتاملة وعبابنة (2013) على أنها منظومة من الأفكار والمعتقدات والقيم والأعراف المنبثقة نتيجة العلاقات بين أفراد المنظمة التي تشكل الأنماط السلوكية السائدة التي تحكم وتؤثر في السلوك وفي عمليات المعرفة التنظيمية وتنعكس نتائجها على الخدمات التي تقدمها المنظمة وعلى فعالية قرارات المنظمة.

2-1-2 الأهمية:

أصبحت الثقافة التنظيمية عنصراً هاماً لفاعلية المنظمات، بدأ تطور الثقافة في المنظمات عندما بدأ الفرد في المنظمات السؤال عن فعاليتها وأراد الحصول على وضع أهداف وغايات محددة بوضوح، يتم إدراج الثقافة التنظيمية على نحو متزايد كمقياس مهم لأداء المنظمة، بمثابة واحدة من أكثر آليات الرقابة الإدارية الفعالة، وعلى الرغم من تطور الثقافة التنظيمية بدأ في أوائل 1980م، فإنه اصلها يمكن إرجاعه إلى 1940م، عندما أصبحت العلاقات الإنسانية مهمة لبقاء الأعمال والنجاح. ونتيجة لذلك، أصبحت الثقافة التنظيمية ظاهرة عمل، الأمر الذي حفز مزيد من الدراسة والتحليل بين الباحثين، مفهوم الثقافة التنظيمية خلق اهتمام واسع وأصبحت جزءا لا يتجزأ من فاعلية المنظمة، بسبب كثرة البحوث حول مفهوم الثقافة التنظيمية، وبسبب تعدد مفاهيم الثقافة التنظيمية (Ozigbo, 2013).

أسباب بناء ثقافة تنظيمية قيمة كما حددتها Purcarea (2008):

1- ثقافة قوية تجذب المواهب: الثقافة التنظيمية الخاصة بك هي جزء من حزمة وجهات نظر الموظفين ينظر لها عند تقييم المؤسسة. لذلك ذهبت أيام اختيار شخص من مجموعة كبيرة لأن سوق المواهب أقوى من أي وقت مضى وافضل الناس يبحثون عن منظمة جديدة ويريدون أكثر من راتب وفوائد جيدة، انهم يردون بيئة يمكنهم التمتع والنجاح فيها.

2- ثقافة قوية تحافظ على المواهب: كيف نبقي على الموظفين إذا كان لديهم الخيارات وآخرين يبحثون عن التغيير، الثقافة التنظيمية الخاصة بك هي مفتاح رغبة الشخص على البقاء.

3- ثقافة قوية تساعد على التعاون والتشاركية: الناس يحبون التعاون في عملهم، وفقاً لمسح أجرته مؤسسة غالوب 22 مليون على الأقل من العمال الأميركيين هم في غاية السلبية وهذا يؤثر على الإنتاجية، لذا فأن الثقافة التي تشارك الناس تخلق زيادة في الإنتاجية والتي يمكن أن تؤثر على الربحية.

4- ثقافة قوية تخلق الطاقة والزخم: بناء ثقافة حيوية تسمح للناس بالتعبير عن أنفسهم تعمل على إنشاء طاقة حقيقية. الطاقة الإيجابية في المنظمة تخلق الزخم والجاذبية والنجاح.

5- ثقافة قوية تغير وجهة نظر العمل: معظم الناس لديهم سلبية للعمل خصوصاً في الأعمال التي تتطلب مشقة وكدح، لذا الثقافة القوية تخلق جاذبية للعمل وتعمل على الذهاب للعمل بكل فرح.

6- ثقافة قوية تخلق مزيد من التآزر: من خلال جلب الناس معا وعمل فرص التواصل والتعرف على بعضهم البعض بشكل أفضل، وذلك يؤدي إلى زيادة التآزر وخلق أفكار جديدة وزيادة في الإنتاجية.

7- ثقافة قوية يجعل الجميع أكثر نجاحا: التركيز على الثقافة التنظيمية يعني استثمار للوقت والموهبة وخلق ثقافة افضل وتفعيل الرأس المالي البشري في العمل.

2-1-3 عناصر الثقافة التنظيمية:

عرفها عكور (2011) بثلاث نقاط أساسية:

1- المكتسبات: وتعد من أوضح مستويات الثقافة في المنظمة،وفي البيئة الاجتماعية للمنظمة، والابتكارات، واللغة التي تستخدمها المنظمة في كتابتها، وانتماء الأفراد، وسلوكهم.

2- الافتراضات: وهي النظريات التي تعمل على توجيه السلوك للأعضاء، للنظر والتفكير بدقة في الأشياء المحيطة.

3- القيم: أن المتعلم يعكس قيم الفرد والجماعة في المنظمة،وبالتالي تعمل هذه القيم على حل المشكلات التي تواجهه المنظمة.

وحددها العاجز (2011) وعلقم (2013) بأنها القيم والاتجاهات والافتراضات والمعايير السائدة بالمؤسسة التي لها تأثير كبير على كفاءة وفعالية المؤسسة، فهم يروا أن زيادة الفعالية أو تناقصها هي دالة في القيم والمعتقدات التي يعتنقها أعضاء المؤسسة وتقسم إلى أربعة أقسام :

1- القيم التنظيمية: هناك نوعان من القيم على مستوى المنظمة هما القيم الوسيلية والقيم النهائية والقيم النهائية هي النتائج النهائية التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها وقد تتبنى المنظمة واحدة أو أكثر من القيم النهائية مثل الجودة والربحية والاقتصاد والإبداع أما القيم الوسيلية فهي السلوك المرغوب الذي تحرص المنظمة على نشره بين العاملين مثل الجدية في العمل واحترام السلطة وتقاليد العمل والحيطة والحذر والأمانة،لذا فأن القيم عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب،جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم. أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين.

2- المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل،وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية. ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

3- الأعراف التنظيمية: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة. مثال ذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الأقارب أو الأب والابن في نفس المنظمة،ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإتباع وهي ما تم التعارف عليه داخل أي منظمة عمل دون الحاجة لكتابة تلك الأعراف،حيث تسود ويلتزم الجميع بها،وإن لم تكن مكتوبة . فالجميع يرى أنها واجبة التنفيذ والالتزام بها على اعتبار أنها مفيدة للمنظمة ولبيئة العمل،وذلك بغض النظر إن كانت تلك الأعراف ذات فائدة أو عديمة الفائدة مثل عدم توظيف اثنين من نفس العائلة في مكان عمل واحد،أو عدم السماح لمن يشغل منصب حساس في الحكومة بالزواج من جنسية أجنبية.

4- التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة. مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين،والمرؤوسين من الرؤساء،والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل،وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات العامل النفسية والاقتصادية وهي التوقعات التي يتوقعها الفرد من المنظمة أو بالعكس ما تتوقعه المنظمة من الأفراد العاملين بها خلال فترة عمل الفرد في المنظمة،فالكل يسعى لهدف ما، فالفرد قد يكون توقعه أن تقوم المنظمة بتبني إبداعاته أو بإعطائه وضعاً اجتماعيًا معينًا أو قد يكون هدفه تحقيق مستوى من الرفاهية لأولاده، وبالمقابل تتوقع المنظمة منه أن يعطي أفضل ما لديه أو أن يطيع القوانين

واللوائح المتبعة في المنظمة، وقد تتوقع منه الإبداع،وهذا يختلف باختلاف المنظمة والأفراد ورغبتهم وتطلعاتهم، كذلك يتوقع الموظف توفير بيئة تنظيمية تساعد وتدعم احتياجات الموظف النفسية والاقتصادية.

2-2 خصائص الثقافة التنظيمية:

لا توجد منظمة ثقافتها مشابهة لثقافة منظمة أخرى حتى لو كانت تعمل في نفس القطاع. فهناك جوانب عديدة تختلف فيها ثقافة المنظمات، فكل منظمة تحاول تطوير ثقافتها الخاصة بها. ومن جوانب الاختلاف بين المنظمات عمر المنظمة، وأنماط اتصالاتها، ونظم العمل والإجراءات، وعملية ممارسة السلطة، وأسلوب القيادة، والقيم والمعتقدات (العاجز، 2011).

ومن أهم خصائص ثقافة المنظمة كما حددها العاجز (2011) وعكور (2011):

1- الانتظام في السلوك والتقيد به :نتيجة التفاعل بين أفراد المنظمة فإن هم يستخدمون لغة ومصطلحات وعبارات وطقوس مشتركة ذات علاقة بالسلوك من حيث الاحترام والتصرف.
2- المعايير: هناك معايير سلوكية فيما يتعلق بحجم العمل الواجب إنجازه لا تعمل كثيرا جدا،ولا قليلاً جداً.
3- القيم المتحكمة: يوجد قيم أساسية تتبناها المنظمة ويتوقع من كل عضو فيها الالتزام بها مثل الجودة عالية ونسبة متدنية من الغياب والانصياع للأنظمة والتعليمات.
4- الفلسفة: لكل منظمة سياستها الخاصة في معاملة العاملين والعملاء.
5- القواعد: عبارة عن تعليمات تصدر عن المنظمة وتختلف في شدتها من منظمة إلى أخرى. والفرد يعمل في المنظمة وفقًا للقواعد المرسومة له.
6- المناخ التنظيمي: عبارة عن مجموعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي، وتتضمن مجموعة الخصائص مثل الهيكل التنظيمي والنمط القيادي والسياسات والإجراءات والقوانين وأنماط الاتصال.
7- التوجيه: إلى أي مدى تضع المنظمة أهدافا وتوقعات أدائية واضحة.
8- الانتباه نحو النتائج درجة تركيز الإدارة على النتائج أو المخرجات وليس التقنيات والعمليات المستخدمة لتحقيق هذه النتائج.
9- التكامل: ما مدى تشجيع الوحدات في المنظمة على العمل بشكل منسق.

حيث تقوم كل منظمة بتطوير ثقافة خاصة بها من خلال فلسفتها وأنماط اتصالها وإجراءاتها وعملياتها ونظم العمل وطرق اتخاذ القرار والقصص والحكايات والقيم والتوقعات

والاعتقادات، وبمرور الوقت يصبح للمنظمة ثقافتها الخاصة التي يدركها كلا من العاملين والجمهور،لأن خصائص المنظمة من الممكن أن تكون متشابهة بين المنظمات، ولكن من غير الممكن أن تكون متطابقة (عكور، 2011).

وحددها .Shahzad et al (2012) بأربع خصائص رئيسية:

1- المعايير تقاس بمؤشرات مثل كمية العمل المنجز ومستوى التعاون بين الإدارة والموظفين في المنظمة.
2- القواعد الواضحة تعرف سلوك الموظف المرتبط بالإنتاجية او تعاون الجماعات والعلاقات مع العملاء.
3- التعليمات السلوكية الملاحظة توضح اللغة المشتركة والإجراءات الرسمية.
4- التنسيق والتكامل بين الوحدات التنظيمية بهدف التحسين في كفاءة العمل وجودة وسرعة تصميم وتصنيع المنتجات والخدمات.

2-3 مصادر الثقافة التنظيمية:

أهم مصادر الثقافة التنظيمية كما حددها العاجز (2011) وعكور (2011) هي:

1- العادات والتقاليد والأعراف: وهي تعد من أهم مصادر الثقافة التنظيمية في المجتمع الذي نعيش فيه، تؤثر العادات والتقاليد والبيئة الداخلية والخارجية في شخصيات أفراد المجتمع وتحدد أنماطهم السلوكية.
2- الطقوس واحتفالات المناسبات: أساليب الاحتفال بالأعياد والمناسبات القومية والمناسبات الإدارية في بعض المنظمات،مثل الاحتفالات التي تقام عند حضور مدير جديد أو توديع زملاء لهم في العمل نقلوا إلى موقع آخر أو أحيلوا إلى التقاعد أو إقامة حفلات التكريم للموظفين المتميزين، إضافة إلى المشاركة في النشاطات الاجتماعية.
3- قصص التراث والأساطير: التي تستخدم كرموز اجتماعية لربط الإنسان بتراثه وثقافة مجتمعه القديمة لاستخلاص العبر والدروس المستفادة في مواجهة المشكلات،والأساطير هي قصص من وحي الخيال والتي تساعد في شرح وتفسير الأنشطة أو الإحداث أو المواقف التي تتسم بالغموض في غياب مثل هذا التفسير وهذه القصص والحكايات لها وجهان أحدهما إيجابي والأخر سلبي، أما الجانب الإيجابي فيتمثل في ربط الإنسان بتراثه وثقافته ومجتمعه،والاستفادة من الدروس والعبر في مواجهة المشكلات في الحاضر والمستقبل. بينما الجانب السلبي فيتمثل في خلط الأساطير بين الحقائق،والخيالات،وتوليد حالات من الصراع،والإرباك،وإخفاء المعلومات الحقيقة.

4- المجاز والطرائف والنكت والألعاب: أساليب رمزية تستخدم في التعبير عن مشاعر المودة وتخفيف صراعات وضغوط العمل.

5- البطولات والرموز الاجتماعية: قصص وسيرة القادة في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتاريخية الذين يقتدى بهم في المنظمات.

6- القصص والحكايات :تعكس رسالة معينة للعاملين لتشجيعهم على التجديد والابتكار والتفاني في العمل لتحقيق أهداف المنظمة، وعرض الوقائع والإحداث التاريخية في حياة المؤسسة والتي تنقل وتدعم القيم والعادات والأعراف الثقافية.

2-4 وظائف الثقافة التنظيمية:

حددها العاجز (2011) بعدة نقاط:

1- تزود المنظمة والعاملين فيها بالإحساس بالهوية: كلما كان من الممكن التعرف على الأفكار والقيم التي تسود في المنظمة كلما زاد ارتباط العاملين برسالة المنظمة وزاد شعورهم بأنهم جزء حيوي منها.

2- إيجاد الالتزام برسالة المنظمة: ذلك إن تفكير الناس عادة ما ينحصر حول ما يؤثر عليهم شخصيًا إلا إذا شعروا بالانتماء القوي للمنظمة بفعل الثقافة العامة المسيطرة،وعند ذلك يشعرون أن اهتمام المنظمة التي ينتمون إليها أكبر من اهتماماتهم الشخصية،ويعني ذلك بأن الثقافة تذكرهم بأن منظمتهم هي أهم شيء بالنسبة لهم.

3- تدعيم وتوضيح معايير السلوك بالمنظمة: فالثقافة تقود أفعال وأقوال العاملين،مما يحدد بوضوح ما ينبغي قوله أو عمله في كل حالة من الحالات وبذلك يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الفرد في الأوقات المختلفة، وكذلك السلوك المتوقع من عدد من العاملين في نفس الوقت.

4- تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق عملية الاستقرار داخل المنظمة، بحيث تؤكد وجودها كنظام اجتماعي متكامل.

5- تكوين دليل إرشادي للإدارة والعاملين لتحديد نماذج السلوك والعلاقات التي يجب اتباعها.

6- زيادة قابلية المنظمة للتغيير ،ورفع قدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها.

7- تشكيلها ضغوطًا على العاملين بالمنظمة للمضي قدمًا في عملية التفكير والتصرف بطرق تنسجم مع الثقافة السائدة بالمنظمة.

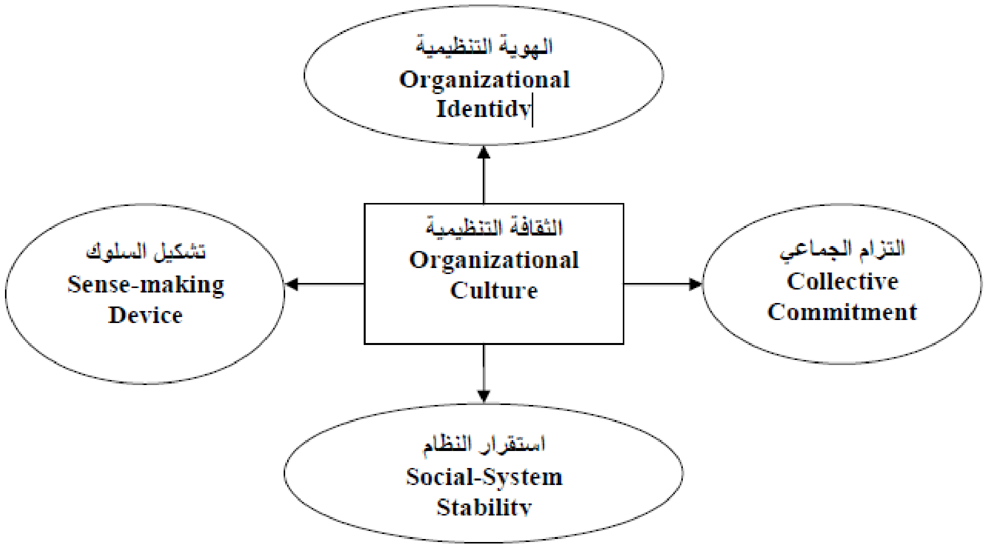
وحددها علقم (2013) وعبدان (2009) بأربع نقاط رئيسية حسب الشكل (2-1) وهي:

1- تعطي افراد المنظمة هوية تنظيمية، وبذلك يصبحو متوحدين بأهداف مشتركة.

2- تسهل الالتزام الجماعي، لأن قبول الثقافة يشجع الالتزام القوي.

3- تعزز استقرار النظام، ويشجع على التنسيق والتعاون الدائم بين أعضاء المنظمة.

4- تشكل السلوك من خلال مساعدة الأفراد على فهم ما يدور من حولهم.



الشكل (2-1) وظائف الثقافة التنظيمية/(علقم، 2013 و عبدان، 2009)

2-5 أنواع الثقافة التنظيمية:

لزيادة الانسجام في جميع مستويات المنظمة يجب على الثقافة التنظيمية ان تفرض نفسها لرفع اداء الموظفين وفاعليتهم، ويعتمد قوة التأثير حسب النوع كما حددها Shahzad (2012):

1- الثقافة المضادة: هي المعتقدات والقيم المشتركة التي هي في المقابل مباشرة لقيم ومعتقدات الثقافة التنظيمية، وتشكلت في معظمها حول الإدارة بالقوة، هذا النوع من الثقافة قد يكون مساهم بشكل إيجابي في تحسين أداء المنظمة، لكنه بنفس الوقت يكون خطر على الثقافة التنظيمية الأصلية.

2- الثقافة الفرعية: هي قطاعات الثقافة التي تظهر معايير مختلفة، والقيم والمعتقدات والسلوك من الناس نظرا للاختلاف في الجغرافية أو هدف الإدارات ومتطلبات العمل داخل المؤسسة، وهي تؤثر على علاقة الموظفين والالتزام داخل المنظمة والسماح للتفاعل الاجتماعي خارج مكان العمل.

3- الثقافة القوية: تعتبر ثقافة المنظمة قوية، حيث الجزء الأكبر من الموظفين يحمل نفس النوع من المعتقدات والقيم التي تهم المنظمة، ويجب على المديرين أن يحاولوا تقليص الفجوة بين الموظفين لتطوير علاقة قوية، كما تعتبر الإدارة أن الموظفين هم أكثر أهمية من القواعد في المنظمة.

4- الثقافة الضعيفة: تكون ثقافة المنظمة ضعيفة عندما تطغى الأفكار الفردية والمساهمات في المنظمة التي تحتاج إلى النمو من خلال الابتكار من دون تخطيط محكم وبوجود ثقافة ضعيفة التنظيم ستعمل على عدم تحقيق رصيد قيم للمنظمة، كما ان التشدد في تطبيق القواعد على الموظفين الذي يخلق التنوع في شخصنة الأهداف والغايات التنظيمية.

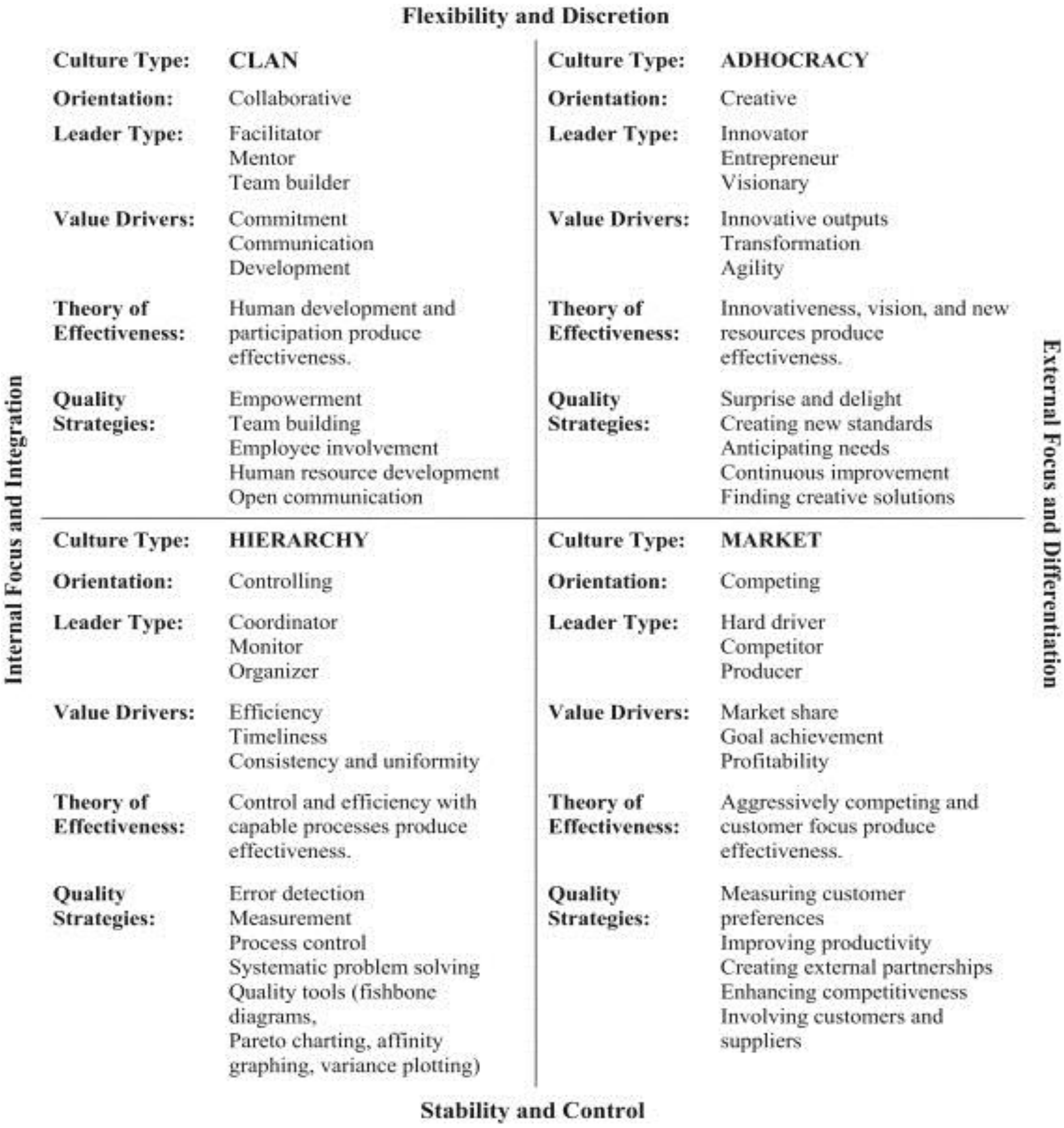
2-6 أبعاد الثقافة التنظيمية:

قام Shao et al. (2012) بعمل مقارنات مع بعض النماذج حسب الجدول (2-1):

جدول (2-1) مقارنة بين نماذج الثقافة التنظيمية/(Shao et al., 2012)

Cameron and Quinn (2011)	Xenikou and Simosi(2006)	Ogbonna and Harris (2000)	Denison and Mishra(1995)	Quinn and Spreitzer(1991)
الثقافة الديناميكية	ثقافة التكيف	ثقافة الابتكار	ثقافة التكيف	ثقافة التنمية
ثقافة التضامن (Clan)	الثقافة الإنسانية	الثقافة المجتمعية	ثقافة المشاركة	ثقافة المجموعة
الثقافة الهرمية	غير معرف	الثقافة البيروقراطية	ثقافة التماسك	الثقافة الهرمية
ثقافة السوق	ثقافة الإنجاز	الثقافة التنافسية	ثقافة المهمة	الثقافة العقلانية

وحددها Valmohammadi and Roshanzamir (2015) حسب الشكل (2-2) مستخدما نموذج (Cameron and Quinn):



الشكل (2-2) Cameron and Quinn model/(Valmohammadi and Roshanzamir, 2015)

1- الثقافة الهرمية أو البيروقراطية (قوة القيادة والتسلسل الهرمي)

هي ثقافة تعتمد على هيكل تنظيمي واضح وقواعد وإجراءات موحدة وإعطاء مسؤوليات واضحة المعالم، والقادة في المنظمة في كثير من الأحيان منسق جيد لذلك يتم تحقيق الاستقرار والسيطرة والاستمرارية من خلال القياس والتوثيق وإدارة المعلومات، وتركز الهرمية على النظام الداخلي واتباع القواعد والإجراءات التي تحكم بها في أدوار محددة جيداً (Harinarain et al., 2013).

الثقافة الهرمية تركز على منطق التنظيم الداخلي وتؤكد على الاستقرار. وتشمل القيم الأساسية في الثقافة الهرمية التوحيد والأمن والنظام والقواعد والسيطرة والتنسيق واللوائح والكفاءة (Shao et al., 2012)، وهي إتباع القوانين والتعليمات وتحدد فيها المسؤوليات والسلطات، ويتم التنسيق بين الوحدات مع اتباع التسلسل الهرمي بخطوط عريضة للمسؤولية والسلطة،ويكون العمل على درجة عالية من التنسيق الترتيب الهرمي لتدفق المعلومات والصلاحيات وأنظمة الرقابة والقوة (عكور،2011).

الثقافة الهرمية تتجه نحو التحكم والسيطرة في المنظمة ويعتمد نمط القيادة على التنسيق والرقابة والتنظيم، ويتم تحريك القيم من خلال الكفاءة والاتساق وتعتمد الفاعلية والجودة على اكتشاف الأخطاء والقياس والتحكم بالعمل (Valmohammadi and Roshanzamir, 2015)، وهي تفضيل المركزية التي تركز في الحد الأقصى من السيطرة الرسمية في الإدارة العليا لإعطاء المزيد من السلطة للإدارة لتنفيذ التغيير (Buschgens et al., 2013).

2- الثقافة الديناميكية (المثابرة والإبداع والتطوير).

التطوير يعني تفضيل أهداف النمو واكتساب الموارد، وهذه الأهداف تتماشا مع الابتكار والاختراع الذي هو وسيلة لتحقيق الأهداف وهذا يسهل استرجاع المعلومات والأفكار، والتوجه نحو المرونة يشجع على قبول المخاطرة عن الإجراءات والتنفيذ والتكيف مع البيئة المتغيرة، التسامح للخطر يدل على استعداد للتعامل مع حالات عدم اليقين وبالتالي يرتبط قيمة المرونة بالنمو وبذلك فإن المخاطرة قد تساعد على اقتناص الفرص، كما أن استقلالية الموظفين تساعد على خلق أفكار جديدة وتساعد على الابتكار (Buschgens et al., 2013).

المنظمات التي تتكامل بشكل جيد وغالباً ما تكون أصعب منها لتغيير، التكامل الداخلي والتكيف الخارجي يمكن أن يكون في كثير من الأحيان على خلاف، وهو الذي يحرك المنظمات للتكيف من قبل عملائها، المجازفة والتعلم من أخطائهم، وله القدرة والخبرة في إحداث تغيير باستمرار النظام بحيث يتم تحسين قدراتهم الجماعية للمنظمة لتوفير أفضل قيمة للعملاء (Denison et al., 2002)، الثقافة الديناميكية هي ثقافة الرأي في منظمة خلاقة والهدف الرئيسي هو تحقيق الإبداع والمرونة والقدرة على التكيف على الدوام ومع تغير البيئة الخارجية تركز على الابتكار كمفتاح للنجاح، والالتزام للابتكار والتطوير يعني الالتزام للمخاطر (Harinarain et al., 2013).

يتصف أفراد هذه الثقافة بالجرأة والمخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات،وتتميز بالعمل على توفير بيئة عمل مناسبة تشجع وتساعد على الإبداع، لذلك يعتمد العمل فيها على

الإنجاز والمخاطر وفي حالة زيادة الضغط المستمر تؤدي إلى توتر وإرهاق العاملين وبالتالي المجازفة (عكور، 2011)، وتعزيز انفتاح الجو في المنظمة وتحسين الاتصالات بين الإدارة والموظفين وتوضيح الأداء من خلال تقارير المراقبة لكل الموظفين (Kalaw, 2014)، وتجنب الشك إلى أي مدى الموظفين يشعرون بأنهم مهددون من قبل حالات غامضة وخلق المعتقدات التي يحاولون تجنبها (Ozigbo, 2013).

ويمكن وصف الثقة كما المعاملة بالمثل والاستعداد لتحمل المخاطر والاعتقاد حول اعتمادية وجود شريك وإلى أي مدى الشريك يهتم بمصالح المنظمة، الحاجة لزيادة الثقة عند وقوع حالات خطرة، لذلك الثقة ليست ظاهرة اجتماعية مبسطة ولكن هي حدود لعلاقة معينة، كما أن فهم العلاقة الديناميكية هو مهم لفهم الثقة، بغض النظر عن نوعها، والثقة هي مبادرة لتسهيل تبادل المعرفة، والثقة يمكن أن تكون الالتزام للمنظمة أو الموثوقية بين أعضاء التنظيم والذي هو جزء لا يتجزأ من الثقافة (Moon, 2014).

ثقافة التنمية والتطوير تؤكد المرونة والتغيير، وتحافظ على التركيز بشكل أساسي على البيئة الخارجية. وتشمل القيم الأساسية في ثقافة تطوير النمو والتحفيز والإبداع واكتساب الموارد(Shao et al., 2012)، والثقافة الديناميكية تتجه نحو الابتكار والإبداع وتقاد من خلال المبادرة والرؤية والتخيل وتقاس القيم من خلال المخرجات المبتكرة والرشاقة والتحول، وتتميز بالبحث عن مصادر جديدة لزيادة الفاعلية وتتطلب دائما المفاجأة وخلق معايير جديدة وتوقع الاحتياجات والتحسين المستمر لإيجاد الحلول الإبداعية (Valmohammadi and Roshanzamir, 2015).

3- ثقافة السوق (الإنتاجية والفاعلية والكفاءة).

هذه الثقافة موجها نحو هدف معين وتركز على الحد الأقصى للإنتاج وتوجه الموظفين بحسم، وتفخر بنفسها بالإنجاز والإنتاجية وتحقيق الأرباح، وتسعى إلى التفاعل الخارجي والإنتاج العقلاني، لذلك الهدف والإنجاز هي العوامل الأكثر أهمية والأعضاء لديهم تعليمات واضحة وتتم المكافأة المالية للأداء (Harinarain et al., 2013).

المنظمات فعالة تمكن شعوبها وبناء مؤسساتهم حول الفريق الواحد، وتطوير قدرة الإنسان على جميع المستويات، ويلتزم المديرين التنفيذيين والمديرين والموظفين لعملهم ويشعرون بأنهم يمتلكون جزء من المنظمة .الناس على جميع المستويات يشعرون بأن لديهم على الأقل بعض مدخلات القرارات التي من شأنها أن تؤثر على عملهم والتي يتم توصيل عملهم مباشرة إلى أهداف المنظمة (Denison et al., 2002).

للاحتفاظ بالموظفين والحفاظ على الولاء للمنظمة، تجهيز الموظفين من خلال التدريب واكتساب الخبرات وإعطاء لهم ما يكفي من التدرب الفعلي على القيادة والحوافز المناسبة لذلك، وتزويد الموظفين بالدافع أو أي شكل من التشجيع لتحقيق الفاعلية والتنافسية (Kalaw, 2014)، الثقافة العقلانية تركز على الاستقرار الداخلي والبيئة الخارجية. وتشمل القيم الأساسية في الثقافة التخطيط والإنتاجية والكفاءة والنجاح في تحقيق أهداف محددة سلفاً (Shao et al., 2012)، ثقافة السوق تركز على التنافسية والإنتاجية وإنجاز الأهداف والربحية وبذلك يعتمد النجاح على زيادة الحصة السوقية من خلال تطوير التنافسية وزيادة الإنتاجية والتركيز على العملاء (Valmohammadi and Roshanzamir, 2015).

4- ثقافة التضامن (التركيز على العمل الجماعي).

ثقافة التضامن تدعم المرونة والفروق الفردية والانفتاح والمشاركة والمناقشة، المنظمة هي التزام الأعضاء ورفع معنوياتهم وتهدف إلى مشاركة الكل في صنع القرار والأنشطة والقيم المشتركة والأهداف المشتركة وخلق جو من الجماعية والمساعدة المتبادلة (Harinarain et al., 2013)، ولديها التوجه إلى المرونة ولكن في التركيز الداخلي وتشير إلى نموذج العلاقات الإنسانية وتأكيد علاقات العمل الإيجابية، وتهدف إلى تنمية الموارد البشرية وتسليط الضوء على أهمية الناس النسبية للمنظمة وهذه الثقافة تعبر عن قيمة الأسرة وتقديم أنشطة مشتركة وبرامج الرعاية المختلفة للموظفين (Buschgens et al., 2013).

تميل المنظمات أيضاً أن تكون فعالة ومنسجمة إلى حد كبير ومنسقة تنسيقا جيدا، وكذلك متكاملة ومتجذرة السلوك في مجموعة من القيم الأساسية، وقادة وأتباع بارعون في التوصل إلى اتفاق حتى عندما تكون هناك وجهات نظر متنوعة، هذا النوع من الاتساق هو مصدر قوة للاستقرار والتكامل الداخلي الذي ينجم عن عقلية مشتركة وعلى درجة عالية من المطابقة (Denison et al., 2002)، وتعزيز الصداقة الحميمة لتعليم الموظفين، وتوفير البرامج التي بدورها تعزز الرفاقية لجميع الموظفين، منع وجود المواقف الضيقة للإدارات أو مجموعات العمل (Kalaw, 2014).

التعاون هو السلوك التعاوني بين الأفراد في المجموعة التي لا تتطلب الثقة بين أعضاء المنظمة في بعض الأحيان التعاون والثقة قد يتم معالجتها كمرادف، ولكن الثقة ليست المطلوب للسلوك التعاوني، التعاون يدل على النشاط القائم على السلوك دون أي متطلبات فسيولوجية، وبذلك يعطي العاملين فكرة أنهم ذو قيمة، وهذا يشجعهم على الاهتمام بالتطوير والابتكار من اجل الخير والمصلحة للمنظمة (Moon, 2014).

ثقافة المجموعة تؤكد المرونة وتحافظ على التركيز بشكل أساسي على التنظيم الداخلي. القيم الأساسية في مجموعة التركيز على ثقافة الانتماء والارتباط والتماسك والثقة والمشاركة (Shao et al., 2012)، وتعني التوجه إلى التعاون ونمط القيادة يساعد على التيسير والنصح وبناء الفريق، ويتم تحريك القيم عن طريق الالتزام والاتصالات والتطوير، ومن خلال تنمية الإنسان والمشاركة تنتج الفاعلية، وعن طريق تنمية الموارد البشرية وتمكين الموظفين يتم تحسين الجودة (Valmohammadi and Roshanzamir, 2015).

2-7 فاعلية تكنولوجيا المعلومات:

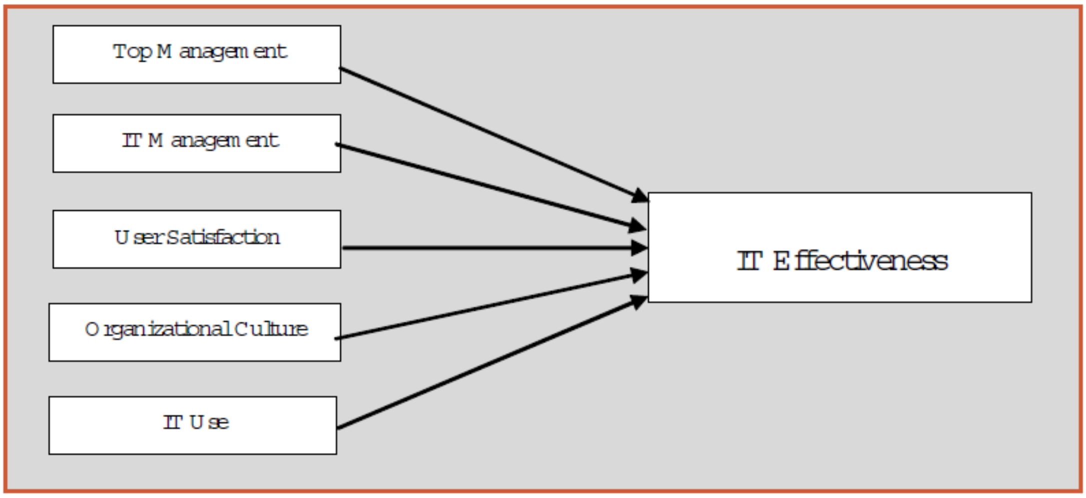
تحقيق فعالية تقنية المعلومات في المنظمات هي صعبة وخاصة في المنظمات الحكومية. وذلك لأن الهيكل البيروقراطي، ينظر وبشكل فعلي إلى التراخي في مكان العمل، وضعف المحاسبة وعلاقات المسؤولية والإرهاق وخلط إجراءات العمل التي تعمل كمثبطات خطيرة من فعالية تكنولوجيا المعلومات. هناك العديد من المؤثرين بشكل غير مباشر من فعالية تكنولوجيا المعلومات، تقوم بعض المنظمات بالاستعانة بخدمة المصدر الخارجي (outsourcing) لتقديم خدمات تكنولوجيا المعلومات حيث يساعد ذلك على زيادة الفاعلية في المنظمة لأن ذلك يلغي التراخي بالاستخدام من قبل الموظفين (Ali, 2012).

فاعلية تكنولوجيا المعلومات يحكم عليها من خلال تحسين الفاعلية وتحسين الاتصالات وتحسين عملية صنع القرار وتحسين الاستجابة التنظيمية وأنظمة المعلومات على وجه العموم ورأي المستخدمين أن هناك تحسن في كل من هذا، وذلك بعد اخذ التدريب المناسب على الأنظمة المستخدمة والتغذية الراجعة قبل وبعد التدريب (Jain, 2014)، نظرت الكثير من الأبحاث إلى الابتعاد عن النواحي الاقتصادية إلى النواحي السلوكية، حيث هنالك العديد من الأنماط يجب أخذها بعين الاعتبار عند البحث عن فاعلية تكنولوجيا المعلومات ومنها مقاومة التجديد والخوف من الأنظمة الجديدة والاستمرار والرغبة بالعمل بالروتين القديم وكذلك القلق والصراع الداخلي الناتج عن فقدان الاستقرار الوظيفي وأخيراً نقص الإدراك والخوف من التكنولوجيا وعدم القدرة على التعامل معها وفهمها (عبدالله وقطناني، 2007).

منهجية استخدام تكنولوجيا المعلومات في بعض المنظمات بسيطة، بينما في البعض الآخر شاقة ومعقدة. وتكون مشاريع تكنولوجيا المعلومات في كثير من الأحيان محفوفة بتجاوز التكاليف والتأخير، ولذلك تفشل العديد من الأنظمة لتلبية المتطلبات المعقدة جداً، الصعوبة في استخدام تكنولوجيا المعلومات الفعال هو أيضاً بسبب بعض المقاومة من ذوي الخبرة من العاملين في المنظمات (Gupta et al., 2007). الشكل (2-3) يوضح العوامل المؤثرة على فعالية تكنولوجيا المعلومات ومنها الثقافة التنظيمية.

تقديم رؤية لمديري الأعمال في العواقب لتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات بشأن خدمات المعلومات، لدعم مديري الأعمال للتحكم في خدمات المعلومات، استنادا إلى عمليات التوافق، ولدعم استراتيجيات التصميم للمجال تكنولوجيا المعلومات من أجل تحقيق أقصى قدر من المعلومات القيمة وإضافة لرجال الأعمال، ولإدارة الفوائد القيمة المضافة للأداة الحالية هي أن تقوم بتقييم الثغرات من اجل الارتياح لمديري الأعمال، بهذه الطريقة والأداة والأسلوب قد يؤدي دعم التواصل بين رجال الأعمال وتكنولوجيا المعلومات كنقطة انطلاق لتحسين التوافق الاستراتيجي

وفعالية تكنولوجيا المعلومات. لذلك، هناك حاجة إلى مزيد من التحليل والبحث في المسائل التالية: الرضا والاتفاق والثغرات المقبولة وكيف الديناميكية هي بحاجة إلى العمل واحتياجات الأعمال المتغيرة (Smits et al., 2009).



الشكل (2-3) العوامل المؤثرة على فاعلية تكنولوجيا المعلومات/(Gupta et al., 2007)

2-7-1 العاطفة وفاعلية تكنولوجيا المعلومات

1- العاطفة واستخدام تكنولوجيا المعلومات

العاطفة هي الحالة النفسية عند درجة عالية من التنظيم ونشاط مستمر يقطع بانتباه قوي على الأحداث العاجلة المرتبطة بالفسيولوجية، يحتاج ويحث بقلق المؤشرات المعرفية مثل التهديدات، العاطفة هي وظيفة التكيف او الحالة النفسية التي تستجيب للأحداث البيئية، الانفعال ينشط الناحية الفسيولوجية الفردية ومن ثم يؤثر على السلوك الفردي، العاطفة لديها مرجعيات محددة وتنشأ استجابة للتقييم وهو الحدث الذي له أهمية وصلة بالفرد، ويمكن تقسيم العواطف إلى فئتين المشاعر السلبية والعواطف الإيجابية، المشاعر السلبية تشمل الغضب والقلق والضجر والاكتئاب، في حين تشمل المشاعر الإيجابية البهجة والرضا والحماس والسعادة، تطبيق تكنولوجيا المعلومات سوف يقطع تسلسل الأحداث في روتين المستخدم الفردي ويظهر المشاعر (Huang et al., 2014).

درست بحوث تكنولوجيا المعلومات الماضية بعض العواطف على المواقف والمعتقدات واستخدام تكنولوجيا المعلومات، وتم دراسة المشاعر المتولدة في فترتين مختلفتين، الأولى في فترة التوقع والثانية في فترة التأثير، وتظهر النتائج أن العاطفة محددة في فترة التوقع مثل الغضب والقلق والإثارة والسعادة، والمتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات هي في فترة التأثير. ومع ذلك،

يتم ترك آثار العواطف على فاعلية تكنولوجيا المعلومات الغير مستكشفة إلى حد كبير، وقد ركزت معظم الأبحاث على المشاعر المتولدة في فترة التأثير، في حين ان البحث عن العواطف ولد في فترة الترقب وفترة التنفيذ لا تزال محدودة، وبعد البحث في السلوك التنظيمي أظهرت أن العواطف طويلة الأمد لها تأثير على السلوك، ولذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات لا يعني بالضرورة أن يؤدي إلى فاعلية تكنولوجيا المعلومات والبحث عن آثار العواطف على فاعلية تكنولوجيا المعلومات هو المطلوب (Huang et al., 2014).

2- السلوكيات التقديرية وفاعلية تكنولوجيا المعلومات

أظهرت الأبحاث في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية أن الأداء الوظيفي الفردي قسم إلى نوعين من السلوكيات: في دور السلوكيات والسلوكيات التقديرية وتشمل الأخيرة سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات العمل التي تأتي بنتائج عكسية، سلوكيات المواطنة التنظيمية هي الاجتماعية الإيجابية وهي سلوكيات تتجاوز التوقعات المعيارية للمنظمة وتشمل مساعدة الزملاء في العمل وحضور الوظائف الغير ضرورية، سلوكيات العمل العكسية هي سلوكيات النية التي تتعارض مع مصالح المنظمة وتشمل العدوان أو التخريب، السلوك التقديري يلعب دوراً هاماً في الأداء الوظيفي، والبحوث الماضية أظهرت أن سلوكيات المواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي يمر إلى علاقة إيجابية قوية، وسلوكيات العمل العكسي والأداء الوظيفي لديها علاقة سلبية عميقة (Huang et al., 2014).

في سياق تكنولوجيا المعلومات ينبغي أن يشمل دور السلوك والسلوك التقديري، وعلى الإدارة أن تطلب صراحة الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات. ولكن، من الصعب تحديد التفاصيل المتعلقة بتطبيقه الفعلي وكيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات قد تنطوي على العديد من السلوكيات التقديرية لأن الموظفين يقررون اتخاذ مبادرة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على نحو فعال، فمن الضروري الاعتراف بالسلوكيات التقديرية في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات، وهنا يشير سلوك الدور في استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الإدارة ومتطلبات التعلم واستخدام تكنولوجيا المعلومات مثل المشاركة في الأنشطة التدريبية التي تنظمها المنظمة وإدخال البيانات لأنظمة تكنولوجيا المعلومات وإخراج البيانات، ويمكن تقسيم السلوك التقديري في استخدام تكنولوجيا المعلومات في المواطنة والعمل العكسي ويعني اتخاذ مبادرة ما وراء متطلبات الإدارة للتأكد من أن تكنولوجيا المعلومات يمكن أن تساعد في تحسين الأداء الفردي والجماعي، ويحتاج التعاون بين مختلف المستخدمين أو بين مستخدم التكنولوجيا والعاملين في التكنولوجيا (Huang et al., 2014)، يتم إنشاء السلوكيات على النحو التالي كما حددها Huang et al. (2014):

1- اتخاذ مبادرة لتعلم المهارات حول تكنولوجيا المعلومات تستخدم لجعل من أنها يمكن أن تعمل بشكل جيد.
2- الإبلاغ عن المشاكل العملية مباشرة للتأكد من عمل تكنولوجيا المعلومات بشكل جيد.
3- تقديم اقتراحات لجعل بيانات المدخلات والمخرجات أكثر سهولة ومرونة.
4- مساعدة الآخرين في حل مشاكل تكنولوجيا المعلومات بكل صبر وفي بالغ الأهمية لإجراء سلوك التعاون.
5- اتخاذ مبادرة للتباحث مع الزملاء حول حلول تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات أمر مهم للتعاون ومشاركة المستخدم مهم لفاعلية تكنولوجيا المعلومات.
6- مبادرة لتعلم ومعرفة تكنولوجيا المعلومات ويمكن التواصل مع موظفي تكنولوجيا المعلومات بشكل جيد.
7- تقديم اقتراحات لقسم تكنولوجيا المعلومات لتلبية افضل احتياجات العمل.
8- اتخاذ المبادرة للتواصل مع موظفي تكنولوجيا المعلومات للمعرفة والأهداف الواضحة والموائمة بين التكنولوجيا والأهداف الهامة لتحقيق فاعلية تكنولوجيا المعلومات.

السلوكيات التقديرية صعبة ويجب أن تطبق وفق متطلبات القواعد ويمكن للموظفين أن يقرروا عدم التعاون وعدم المشاركة في هذه السلوكيات، في هذه الحالة على الرغم من أن معدل الاستخدام ووقت الاستخدام أو عدد الزيارات هي نفسها، قد تكون فاعلية تكنولوجيا المعلومات مختلفة. وهنا نرى القلق من الفاعلية وليس من الاستخدام وهذا يفسر السلوك التقديري المؤثر على الفاعلية (Huang et al., 2014).

2-7-2 نموذج اعتماد لفاعلية تكنولوجيا المعلومات

نموذج (Vlosky & Poku, 2003) لفاعلية تكنولوجيا المعلومات:

حيث يلخص هذا النموذج اعتماد الفاعلية لتكنولوجيا المعلومات بخمس مؤثرات كما هو مبين بالشكل (2-5):

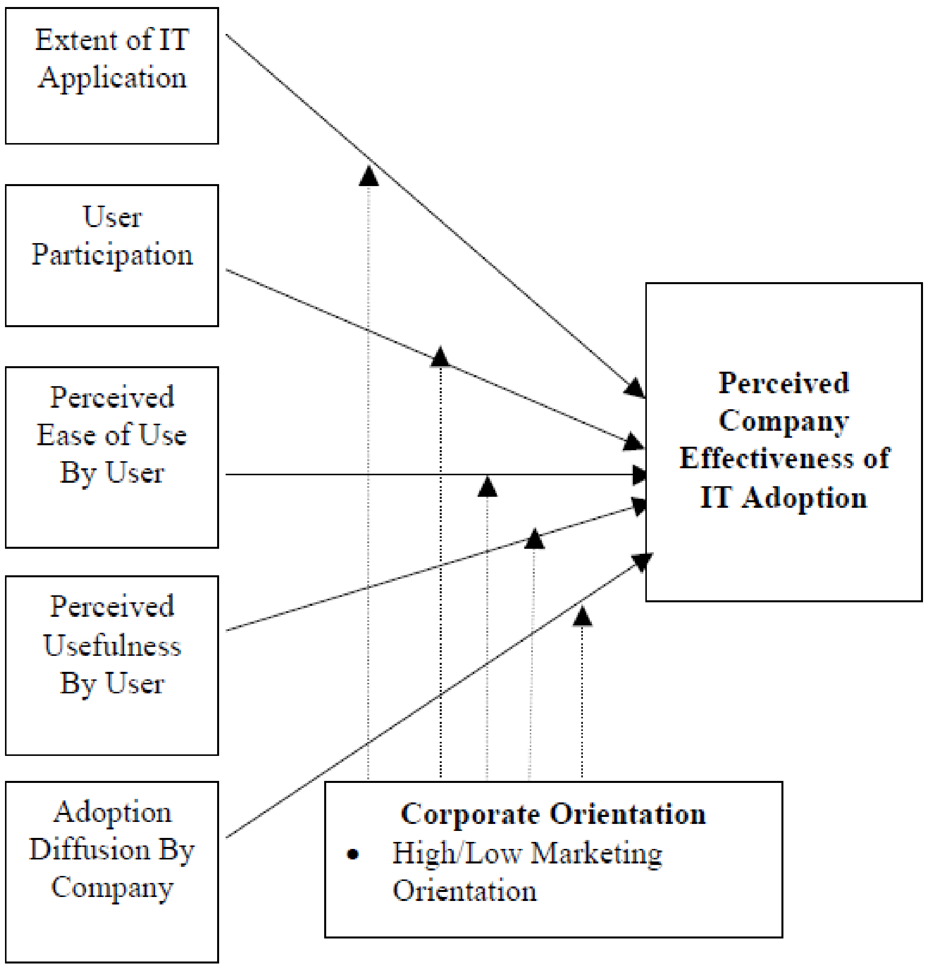
1- مدى تطبيق تكنولوجيا المعلومات: يصف بناء إلى أي مدى تطبق المنظمة تكنولوجيا المعلومات في صنع وتنفيذ وتقييم القرارات التنظيمية.
2- مشاركة الموظف: مشاركة الموظف تسهل التعلم التنظيمي من خلال الجمع بين جميع المعارف المتفرقة من مختلف الوحدات داخل المنظمة لجزء واحد حيث يمكن للموظفين الوصول إلى المعلومات، والتعلم من بعضهم البعض، والاستفادة من المعارف الجديدة التي

وضعتها وحدات أخرى، وهذا يوفر فرص التعلم المتبادل والتعاون التي تحفز خلق المعرفة الجديدة وفي نفس الوقت المساهمة في قدرات الوحدات التنظيمية على الإبداع .

3- إدراك سهولة الاستخدام من المستخدم: وهو من العوامل المهمة والمؤثرة على قبول المستخدم وسلوك استخدام تكنولوجيا المعلومات، ويصف تصور الفرد من مدى تسهيل الابتكار للتعلم والاستخدام .ويشمل هذا الدعم والتعقيد والتغيير.

4- إدراك الفائدة من قبل المستخدمين: يصف تصورات الفرد إلى الابتكار والتأثير على سلوك تكيف الفرد، لذلك تحدد الفائدة بالدرجة التي يعتقد الشخص أن استخدام نظام معين من شأنه أن يعزز الأداء.

5- اعتماد الانتشار من قبل المنظمة: إن نشر تكنولوجيا المعلومات عملية معقدة تتأثر بعوامل عديدة مثل الخصائص المتصورة للابتكار والمعايير الذاتية ومراحل الاعتماد وكفاءة المستخدم وعمليات التنفيذ والعوامل التنظيمية.



الشكل (2-4) نموذج اعتماد لفاعلية تكنولوجيا المعلومات/(Vlosky & Poku, 2003)

توافق التوجه للشركات مع القرارات الاستراتيجية الجديدة هو ظاهرة معقدة تتطلب اهتمام الإدارة لتوجيه المنظمات قد ينتج من يوم إلى يوم وعمليات المنظمة بسبب أنماط من المعتقدات المشتركة والسلوكيات والافتراضات، واكتسبت مع مرور الوقت من قبل أعضاء المنظمة، الفعالية المدركة من اعتماد تكنولوجيا المعلومات هو إلى أي مدى يعتقد الأفراد أن اعتماد تكنولوجيا المعلومات قد حققت نجاحا، يعتقدون أن نجاح تنفيذ التكنولوجيا يمكن تحسينها مع الدعم المستمر للإدارة العليا، وتنفيذ الأهداف الواضحة ومشاركة المستخدمين والتدريب، وتشمل عوامل النجاح الأخرى فهم جيد من المستخدمين النهائيين ومهامها، والترابط بين الاثنين جنبا إلى جنب مع استراتيجية العمل المناسبة (Vlosky & Poku, 2003).

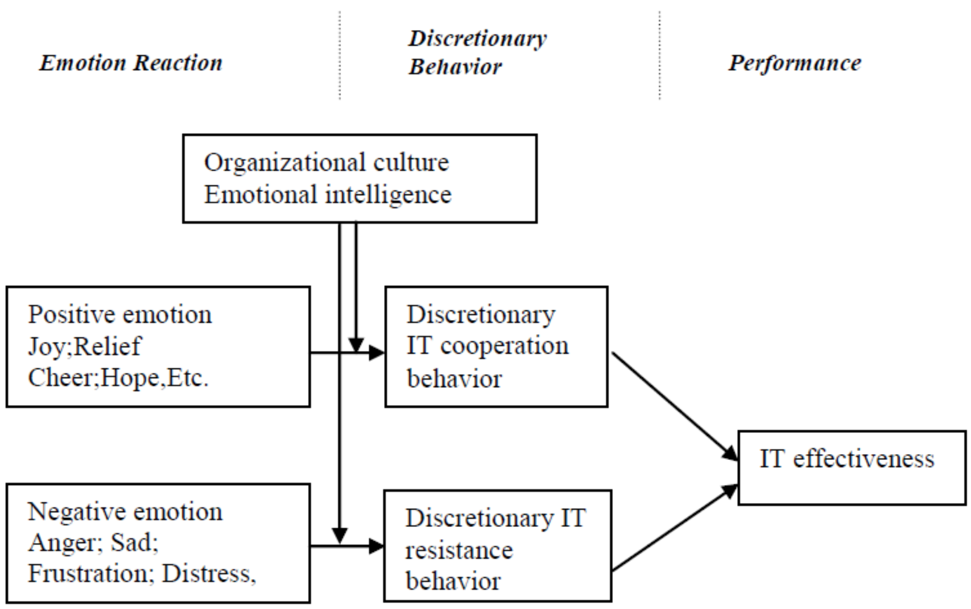
ومن هنا نرى التركيز في الأبحاث السابقة على سلوك الأفراد وليس على المخرجات والنتائج، وبذلك يكون قياس الفاعلية يعتمد بدرجة كبيرة على مستخدمين تكنولوجيا المعلومات وبالتحديد تم التركيز على المعايير التالية لفاعلية تكنولوجيا المعلومات:

- ✓ مقاومة تكنولوجيا المعلومات: واتفق على ذلك كل من Vlosky & Poku (2003) و Huang et al. (2014) و Jain (2014) وعبدالله وقطناني (2007).
- ✓ التعاون في مجال تكنولوجيا المعلومات: واتفق على ذلك كل من Gupta et al. (2007)، و Smits et al. (2009).
- ✓ رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات: واتفق على ذلك كل من Gupta et al. (2007)، و Smits et al. (2009) و Huang et al. (2014) و Jain (2014) وعبدالله وقطناني (2007).

2-8 الربط بين الثقافة التنظيمية وفاعلية تكنولوجيا المعلومات

المميزات الفردية والثقافة التنظيمية تتوسط العلاقة بين العاطفة والسلوك التقديري، الموظف الذكي اكثر قدرة على المبادرة والابداع وبذلك هو اكثر فاعلية من غيره من الموظفين، وهذا يدعم الافتراض التالي (الموظف الذي يمتاز بالذكاء العاطفي يتوسط العلاقة بي العاطفة وسلوك استخدام تكنولوجيا المعلومات التقديري، وذلك يعزز العلاقة بين العاطفة الايجابية وسلوك تعاون تكنولوجيا المعلومات التقديري، ويقلل العلاقة بين العاطفة السلبية وسلوك مقاومة تكنولوجيا المعلومات التقديري).

سلوك تكيف الموظف مع الثقافة التنظيمية يزيد من القدرة على منع النتائج السلبية، وبذلك تلعب الثقافة التنظيمية دورا هاما في توجيه الموظفين نحو فاعلية تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التظيمية تشجع الموظفين على مساعدة ودعم بعضهم البعض، من خلال تأثير العاطفة الايجابية على تحسين سلوك التعاون في مجال تكنولوجيا المعلومات وخفض المقاومة لتكنولجيا المعلومات، والشكل (2-5) يبين العلاقة بين الثقافة التنظيمية وفاعلية تكنولجيا المعلومات (Huang et al., 2014).



الشكل (2-5) نموذج الثقافة التنظيمية وفاعلية تكنولوجيا المعلومات/(Huang et al., 2014)

نتج عن ادخال اجهزة الحاسوب مقاومة عالية من قبل الموظفين ترجع في معظمها الى الخوف من فقدان السيطرة وتحديد صلاحيات العمل وتقارير العمل الحقيقية، وبعد ذلك زاد مقدار الوعي للموظفين وتلاشى الخوف بعد ادراك حقيقة اهمية تكنولوجيا المعلومات في تحسين المؤسسات، ونتج ذلك عن الاهتمام بالتدريب والتعلم وعمل الصيانة المناسبة والتعاون فأدى الى زيادة فاعلية تكنولوجيا المعلومات، الثقافة التنظيمية تعتمد على الانتماء الاداري للموظفين وعلى تخصص الموظف والاستراتيجية والتكنولوجيا، فاعلية تكنولوجيا المعلومات تحتاج الى ادارة الثقافة التنظيمية والية تزويد وتوزيع المعلومات، وترتبط فاعلية تكنولوجيا المعلومات في المنظمة على اعتماد ونشر التكنولوجيا الجديدة، ادارة المنظمة تلعب دورا هاما في تأسيس وتشكيل ثقافة المنظمة، وايضا متخصصي تكنولوجيا المعلومات يؤثرون على ثقافة المنظمة (Gupta et al., 2007).

يعتمد رضا المستخدمين على الثقافة التنظيمية بدرجة عالية، حيث ان تعزيز روح المبادرة للموظف يزيد من فاعلية تكنولوجيا المعلومات، وقوة الادارة العليا تعمل على تشجيع ودعم وتدريب الموظفين مما يسهم بزيادة الفاعلية (Gupta et al., 2007)، تبين وجود علاقة بين العوامل التنظيمة ورضا المستخدمين بالتأثير على زيادة فاعلية تكنولوجيا المعلومات، ووجود ثقافة هرمية قوية تدعم المستخدم النهائي (عبدالله وقطناني، 2007)، كما ان اشراك الموظفين في عملية صنع القرار وفي عملية تصميم النظم من خلال ثقافة التضامن يؤدي الى زيادة فاعلية تكنولوجيا المعلومات (Jain, 2014).

2-9 الدراسات السابقة:

تم الاستعانة بالعديد من الدراسات الحديثة في مجال الثقافة التنظيمية وفاعلية تكنولوجيا المعلومات ومنها:

❖ **الدراسات العربية**

- **دراسة الفرحان (2003) بعنوان "الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني"**

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توفر الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني ودراسة العلاقة بينهما.

أظهرت الدراسة مجموعه من النتائج والتوصيات المتعلقة بموضوع الدراسة أهمها.

- توفر أبعاد الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري بيئة متوسطة.
- عدم إمكانية التطوير الإداري في حال غياب الثقافة التنظيمية.
- الثقافة التنظيمية السائدة يمكن أن تساعد في تبسيط الإجراءات أكثر من إمكانية مساعدتها في تقبل التكنولوجيا.
- زيادة حجم المؤسسة يمكن أن يؤدي إلى ضعف في مستويات الثقافة التنظيمية.

- **دراسة العوفي (2005) بعنوان "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على القيم السائدة المكونة للثقافة التنظيمية، والتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي، إضافة إلى الوقوف على مدى اختلاف قيم الثقافة التنظيمية ومستوى الالتزام التنظيمي باختلاف الخصائص الشخصية، والى كشف طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي، والى أثر القيم المكونة للثقافة التنظيمية على الالتزام التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن جميع قيم الثقافة التنظيمية تسود في هيئة الرقابة والتحقيق بدرجة متوسطة.
- وجد ارتباط موجب وقوي بين الثقافة التنظيمية بشكل عام والالتزام التنظيمي.
- هناك موافقة على وجود التزام تنظيمي.
- أن قيم العدل والكفاءة وفرق العمل تؤثر على الالتزام التنظيمي بشكل عام.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية والثقافة التنظيمية.
- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية ومستوى الالتزام التنظيمي.

- **دراسة المعشر والخصبة (2006) بعنوان "أثر العوامل التنظيمية والتقنية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني".**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر العوامل التنظيمية والتقنية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في القطاع المصرفي الأردني، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة البالغ عددهم (486) موظفاً، استرجع منها (292) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود اثر هام ذي دلالة إحصائية لمتغير العوامل التقنية ومتغير العوامل التنظيمية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية، وأوصت الدراسة بضرورة إشراك العاملين والمستخدمين في عملية تصميم أنظمة المعلومات الإدارية وتطويرها، لما لذلك من أهمية في تحقيق الرضا النفسي، وتقليل أسباب المقاومة، ورفع الروح المعنوية، وإشعار العاملين بأهميتهم في المنظمة.

- **دراسة خوين (2009) بعنوان "الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة".**

تمثلت مشكلة البحث في أبعاد الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة في المنظمات التعليمية، ومستوى أبعاد البحث في المنظمات التعليمية المبحوثة، و طبيعة العلاقة بين أبعاد متغيري البحث من وجهة نظر الأساتذة عينة البحث ومن أجل الإحاطة بأبعاد مشكلة البحث سعى البحث إلى بلوغ الأهداف الآتية التواصل مع جهود الباحثين السابقين في مجال متغيري البحث، وتشخيص واقع أبعاد الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة في المنظمات التعليمية والعلاقة بينهما، وتحقيق التفاعل بين الدراسات في مجال المنظمة ومجال الموارد البشرية وإظهار أهمية ذلك.

توصلت الدراسة بإطاريها النظري والعملي إلى مجموعه من النتائج ومن خلال هذه النتائج تقديم مجموعه من التوصيات أهمها:

- لقد تزامن تبلور مفهوم الثقافة التنظيمية مع ظهور الحاجة لفاعلية المنظمة والذي يمكن إعادته إلى بداية نشوء البشرية وامتهان الحرف، وعلى الرغم من عمق الدراسات عنها، إلا أنها لم تشير إلى نقطة بدايتها.
- أسهمت حقول المعرفة -الفلسفة، وعلم النفس، والاجتماع، والاقتصاد، والإدارة -في بلورة مفهومي الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة.
- كان لكل من الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة أسس فكرية تجسدت في المداخل العلمية لدراستها إذ أسهمت في تطوير مفهوميهما وجاء ذلك من نظرتها الموضوعية للمتغيرين.

- تنوع الأبعاد المشخصة للثقافة التنظيمية، إلا أننا نستطيع تصنيفها ضمن نوعين من الأبعاد (الذاتية، والموضوعية) تعكس الأولى الأبعاد الجوهرية للثقافة التنظيمية الراسخة في المنظمة، والثانية تبين الأبعاد الظاهرية التي من السهل تشخيصها بينهم.
- ارتفاع درجة الثقافة التنظيمية، وتفاوت مستوى الفاعلية في الكليات العلمية والإنسانية بين الارتفاع في الإنتاجية والتأرجح للرضا الوظيفي والتماثل في تحقيق الهدف.

- **دراسة السخل وآخرون (2010) "الثقافة التنظيمية وتأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي في بلدية نابلس".**

هدفت هذه الدارسة إلى التعرف على مدى توفر ثقافة تنظيمية في بلدية نابلس وتأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين، كما هدفت إلى التعرف على الدور الذي تقوم به متغيرات الدارسة.

وتبين بعد التحليل الاحصائي انه لا يوجد علاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء عند العاملين في بلدية نابلس وهذا سببه عدم قدرة الثقافة التنظيمية على تنمية الشعور لدى الموظف بإنجاز المهام الموكلة إليه وبسبب وجود تعارض وتضارب في مفهوم الثقافة التنظيمية على المستوى الوظيفي.

وأظهرت النتائج أن الموظفين يضعون الأهداف بصورة جماعية ويعملون معا لتحقيقها على الرغم من أنه لا يوجد لديهم قدرة على التكييف مع الآخرين وبناء علاقات معهم ولا يتلقون مساندة معنوية أو مادية من الفريق في مواجهة الأزمات، وقد تبين أنه قد تختفي العديد من المشكلات عندما يمتلك كل فرد فرصة للمشاركة.

- **دراسة خيرالدين والنجار (2010). بعنوان: أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.**

هدفت الدراسة إلى التحقق من اثر عناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية. ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (291) موظف.

وبعد إجراء التحليل الإحصائي اللازم توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر البيئة الداخلية (الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية) مجتمعه ومنفردة على مستوى الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.

2. وجود مستوى مقبول من الالتزام التنظيمي بين العاملين في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، وأظهرت الدراسة أن الالتزام العاطفي (Affective) هو الأقوى في المؤسسة يليه الالتزام المستمر (Continuous)، بينما لا يوجد مستوى مقبول من الالتزام المعياري (Normative) في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.
3. لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الشخصية (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي والموقع الوظيفي والخبرة العملية) وبين الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.

- **دراسة عكور (2011) بعنوان "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية".**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية، حيث تمثلت أبعاد تكنولوجيا المعلومات في (أجهزة الحاسوب، برامج الحاسوب، شبكات الاتصال، قواعد البيانات) في حين تمثلت أبعاد الثقافة التنظيمية في (الثقافة البيروقراطية، الثقافة الإبداعية، ثقافة المهمة، الثقافة الداعمة.

ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من قسمين؛ القسم الأول يتكون من الفقرات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات، والثاني تضمن الفقرات الخاصة بالثقافة التنظيمية. أظهرت النتائج أن النمط الثقافي السائد في وزارة الداخلية الأردنية هو نمط ثقافة المهمة والذي يتصف بالعمل بروح الفريق والقدرة على التكيف والمرونة ويحكمها القدرة والعقل.

كما أظهرت النتائج أن هناك أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية، كذلك هناك أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في الثقافة البيروقراطية في وزارة الداخلية الأردنية وان هناك أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في الثقافة الإبداعية في وزارة الداخلية الأردنية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات بناء على نتائج الدراسة، والتي تؤكد على أن تقوم وزارة الداخلية الأردنية بربط كافة وحداتها الإدارية ومديرياتها بشبكات اتصال حاسوبية متقدمة، إضافة إلى العمل على تعزيز روح الإبداع لدى الموظفين من خلال توفير البيئة الملائمة لتحقيق الإبداع وانعكاس ذلك على الأداء والتميز في العمل.

- **دراسة الكساسبة والحياصات (2011) بعنوان "تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي: دراسة حالة على المؤسسة الصحفية الأردنية".**

هدفت هذه الدارسة إلى قياس مدى تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي في المؤسسة الصحفية الأردنية.وقد تم تطوير استبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي اشتملت على (63) مدير بهدف تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضيات الدراسة.

وأثبتت الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الأداء المؤسسي في المؤسسة الصحفية وتم تقديم عدة توصيات لتعزيز العمل ورفع مستوى الاداء في المنظمة.

- **دراسة العاجز (2011) بعنوان "دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق التجارة الإلكترونية".**

هدفت الدراسة إلى الدراسة الى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية في وزارة التربية والتعليم، والتعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية، والتعريف بدور الثقافة التنظيمية وأهميتها.

وتمثلت أهمية الدراسة بسعيها لتقديم فوائد ومنافع: للوزارة، المكتبة العربية، المجتمع المحلي، الباحث.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق التجارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم في محافظة غزة.

اعتمدت الدراسة على مسارين نظري وعملي ميداني الأول لبناء الإطار النظري من خلال الدراسات السابقة والكتب والمراجع. والثاني لجمع وتحليل البيانات إحصائيا من خلال الاستبانات.

وتوصلت النتائج الى وجود اثر للثقافة التنظيمية على تفعيل تطبيق التجارة الالكترونية، كما ان توصلت النتائج الى انعدام مشاركة الموظف في صنع القرار ولا يوجد تحفيز للموظفين في الوزارة.

- **دراسة عباينة وحتاملة (2013) بعنوان "دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الاردن".**

تم اختيار ابعاد الثقافة التنظيمة بالابعاد التالية (البيروقراطية، والابداعية، والمهمة، والداعمة)، وتم اختيار معايير دعم ادارة المعرفة (اكتساب المعرفة، وتخزينها، ونقلها، وتطبيقها)، وتم اختيار عينة الدراسة بمستشفيات القطاع العام العاملة في محافظة اربد.

وخلصت الدراسة الى النتائج التالية حيث كان نمط الثقافة التنظيمية السائد هو البيروقراطي، وان درجة ممارسة ادارة المعرفة في المستشفيات المبحوثة كانت بمستوى متوسط، وكان اعلاها بعد

تطبيق المعرفة، واقلها بعد نقل المعرفة، وتبين وجود علاقة ارتباط ايجابية بين انماط الثقافة التنظيمية السائدة وبين ابعاد ادارة المعرفة، حيث وجد ان اقوى علاقة كانت بين ادارة المعرفة والنمط الابداعي، وكان اضعفها بين ادارة المعرفة والنمط البيروقراطي.

وأوصت الدراسة تبني ثقافة تنظيمية ابداعية لانجاح ممارسة ادارة المعرفة في القطاع الصحي الحكومي تساعد في ايجاد وتخزين ونشر وتطبيق المعرفة لتطوير وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين من خلال توفير الحوافز وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية، وضرورة تأسيس نظم معلوماتية فعالة، وتوفير وسائل تكنولوجيا حديثة لحفظ المعلومات والمعارف الجديدة، وعقد الدورات والندوات التدريبية وورش العمل.

- **دراسة حيدر (2013) بعنوان "قياس فاعلية التعليم الإلكتروني باستخدام المواد العلمية الأكاديمية المتاحة على الإنترنت: دراسة وصفية تحليلية في الجامعة المستنصرية وفق نظام (Nouri-net)".**

تهدف الدراسة إلى قياس أثر استخدام المواد العلمية الأكاديمية المعدة على شبكة المعلومات العالمية في التعليم، من خلال تحضير المادة التعليمية وعرضها إلكترونيا باستخدام برنامج (Nouri-net)، بهدف تقييم استخدام المواد التعليمية المعدة على شبكة المعلومات العالمية من حيث استخدامها، وتقبلها من قبل الطلبة ومستوى الاستفادة. لقد شملت الدراسة (70) طالبا في كافة الاختصاصات في الجامعة المستنصرية خلال السنة الدراسية (2010–2011). استخدم أسلوب الاستمارات البحثية المعدة وفق مقياس (ليكرت) لجمع المعلومات المرتبطة بمتغيرات الدراسة، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تقبلاً مرتفعاً من قبل الطلبة لاستخدام المواد التعليمية الإلكترونية. كان الاستخدام أثراً إيجابياً على مستوى المهارات والاستفادة التعليمية التي يكتسبها الطالب، وتبين أن هناك بعض الصعوبات الفنية التي ظهرت نتيجة التعامل مع البيئة الإلكترونية.

❖ الدراسات الأجنبية

- **Lok & Carawford (2003) "The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment".**

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمات وأثر النمط القيادي على درجة الرضا الوظيفي والسلوك التنظيمي والتعرف على التأثيرات المتباينة لأنواع الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة السائدة في المنظمات على درجة الرضا الوظيفي وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من اهمها ان الثقافة التنظيمية تؤثر على الرضا الوظيفي سواء بشكل إيجابي أو سلبي فالثقافة التنظيمية الجامدة تسبب انخفاض الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية المرنة ترفع نسبة الرضا الوظيفي، وان المشاركة تؤدي إلى تشجيع الموظفين على الانجاز ورفع درجة الرضا الوظيفي.

- **Amburgey (2005) "An Analysis of the Relationship between Job Satisfaction, Organizational Culture, and Received Leadership Characteristics".**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية والخصائص القيادية من خلال توضيح العلاقات التي تعزي لاختلاف الجنس والمستوى التعليمي والخبرة الوظيفية لاستنباط مساهمة هذه العوامل والتأثيرات على التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- تشابه رؤية المبحوثين للعلاقة بين الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية والخصائص القيادية رغم اختلاف المستوى التعليمي والجنس.
- القيادة التحويلية خصائصها تظهر بشكل أكثر ووضوح وتأثير أكبر من خصائص القيادة التبادلية.
- تسهم الثقافة التنظيمية بدرجات متباينة في ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي السلوكية وخلصت الدراسة إلى ثلاث عوامل تساعد على اندماج الموظفين في ثقافة المنظمة: إدراك الموظفين للسلوكيات التي تتوقعها المنظمة منهم، ووضع مخطط للثقافة التنظيمية داخل المنظمة يشمل قواعد محددة للعمل ينبغي تعلمها وتذكرها وإيصالها للموظفين كمحددات للسلوك المطلوب منهم، ودعم الموظفين بالمكافآت لترسيخ قواعد السلوك المقبول لدى الموظفين ولتنشيط عملية اندماجهم.

- **Gupta, M et al. (2007). A Study of Information Technology Effectiveness in Select Government Organizations in VIKALPA.**

بحثت هذه الدراسة على وجه التحديد آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات، ورضا المستخدم والثقافة التنظيمية والإدارة العليا، وإدارة تكنولوجيا المعلومات على فعالية تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الحكومية. وعلاوة على ذلك، يتم تحديد العوامل المساعدة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات التي تعزز من أداء المنظمة وهي:

1- رضا المستخدم هو مؤشر على نجاح النظام.

2- يتأثر المستخدمين من قبل موظفين أنظمة المعلومات أكثر من الموظفين الآخرين.

3- مشاركة الإدارة العليا مرتفع نسبيا في المشاكل المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات الناتجة في ميزانية أعلى لتكنولوجيا المعلومات، والذي بدوره لعب دورا إيجابيا في زيادة رضا المستخدمين.

ومع ذلك، فإن المبادرة لتحفيز الموظفين لا يكفي والتدريب على استخدام الحاسوب للمستخدمين قد يفشل لرعاية أحدث الاحتياجات. ويطلب من المستخدمين أن يكون على دراية أن تعطى أحدث التقنيات، وبالتالي أحدث التدريب لتحسين استخدام تكنولوجيا المعلومات.

واظهرت النتائج أن استخدام تكنولوجيا المعلومات ورضا المستخدم والإدارة العليا وإدارة تقنية المعلومات والثقافة التنظيمية لها تأثير إيجابي كبير على فاعلية تكنولوجيا المعلومات.

- **Sundaresan, Shankar et al. (2013). Knowledge Sharing and the Dynamic Evolution of Organizational Culture: Impact of Incentives and Information Technology".**

يهدف هذا البحث إلى تقديم نموذج ديناميكي لإدارة المعرفة، حيث إن مشاركة المعرفة يؤثر في الثقافة التنظيمية، ويكون ذلك في صالح الموظفين مع الثقافة التنظيمية يحسن من مشاركة المعرفة والتعلم من الممارسات التنظيمية المشتركة. نقوم بتحليل تأثير توفير الحوافز لتقاسم المعرفة فضلا عن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تشكيل تقاسم المعرفة باستخدام نماذج تحليلية، وندرس تطور الثقافة التنظيمية في بيئة متعددة تحت حوافز مصممة بشكل مناسب والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات الأمثل.

- **Buschgens et al. (2013) "Organizational Culture and Innovation A Meta-Analytic Review".**

في هذه البحث يرتكز الكاتب على نظرية الثقافة التنظيمية حيث أن الثقافة تشير إلى منظومة القيم والمعتقدات المشتركة فيما يتعلق بصحة المحتويات الفعلية للمرونة. والعشيرة هي

الاستراتيجية وأداة التنسيق التي يمكن أن تكون عمدا مستخدمة من قبل المديرين لتعزيز التركيز على الابتكار في المنظمات.

حيث كانت العلاقة بين الثقافة التنظيمية والابتكار تخضع لأبحاث مكثفة على مدى العقود الماضية، وقد قاد العديد من المتغيرات الثقافية للتحقيق من مفهوم الثقافة وعلاقته بالابتكار، ولإدراجها في نظرية الإدارة ما زالت الأبحاث غير كافية لذلك. وعلاوة على ذلك، تتطلب الممارسة الإدارية والبنية الأساسية لكي تقرر ان الثقافة تنفذ من أجل تعزيز الابتكار، وتقييم ما إذا كانت ثقافة معينة هي أداة التنسيق الفعال والكفء. وبالتالي، هناك حاجة إلى إطار يتيح تصنيف ثقافة القيم، لرسم مقارنات النفعية مع الإشارة إلى المعايير التي يتم تجميعها، ولتقييم علاقتها مع الابتكار التنظيمي.

- **Kalaw (2014) “Organizational Culture among Teaching Employees of Lyceum of the Philippines University-Batangas: Basis of Enhancement”.**

نجاح المنظمات يعتمد على العلاقة بين الموظفين وارباب العمل، بيحث تكون العلاقة تكاملية ويستطيع من خلالها صاحب العمل من المحافظة على المواهب والتطوير المستمر لتعزيز انتاجية الموارد البشرية، لان العنصر البشري هو اهم مورد من موارد المنظمات.

هدفت هذه الدراسة إلى اقتراح يساعد في تعزيز قوة الثقافة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس الفلسفة في جامعة باتانجاس في الفلبين. على وجه التحديد، حددت الثقافة التنظيمية لتعليم الأفراد وعلاقته مع المتغير الديموغرافي والعمر والحالة الاجتماعية والجنس والتحصيل العلمي ومدة الخدمة والراتب الشهري. وتم استخدام التحليل الوصفي في إجراء الدراسة.

وكشفت الدراسة أن موظفين التدريس في غالبيتهم من الإناث، ويحملون درجة الماجستير، مع الخبرة في مجال التدريس بمتوسط تسع سنوات وراضون للغاية عن مهام التدريس. وأتفق الموظفون على ان الجامعة تمتلك أهداف واضحة، تشجيع الابتكار من أجل الفعالية التنظيمية والتحسين المستمر من خلال نوعية نظام الإدارة المعتمد من قبل الإدارة.

خلصت الدراسة إلى إن ينجذب المزيد من النساء للعمل في المؤسسات التعليمية لأنهن لديهن تحصيل علمي أعلى. وأوصت بأنه على الجامعات أن تراجع باستمرار سياساتها وبرامجها من أجل أن تكون قادرة على المنافسة مع الجامعات الأخرى وتحسين رواتب العاملين وهيكلة الموظفين وتفعيل دور الإدارة نحو السلوك التنظيمي الإيجابي.

- **Huang, Manhui et al. (2014). Emotion, Discretionary Behavior, and IT Effectiveness. International Journal of Multimedia and Ubiquitous Engineering.**

هدفت هذه الدراسة في البحث عن مؤشرات فاعلية التكنولوجيا في المنظمات مع تعريف واسع وغامض للوصف الوظيفي، والموظفين بحاجة إلى اتخاذ المبادرة في إنجاز المهام، والسلوكيات التقديرية يمكن أن تسهم أكثر من القوانين في الأداء. البحث في السلوك التنظيمي يظهر أن العاطفة تلعب دورا حاسما في توقع السلوك التقديري. ومع ذلك، القياسات التقليدية لتكنولوجيا المعلومات (IT) المستخدمة لا يمكن أن تشمل جميع السلوكيات التقديرية وتحديد استخدام تكنولوجيا المعلومات بفعالية، في حين يدفع القليل من الاهتمام لدور المشاعر والانفعال.

ركزت هذه الدراسة على قياس فاعلية تكنولوجيا المعلومات من خلال قياس العاطفة والسلوكيات التقديرية، وذكر الباحث ان هنالك مشكلة تتعلق بالوصف الوظيفي بالنسبة للموظف والعمل او الموقع الذي يكون فيه من حيث تعريف واضح للعمل او غموض العمل، وان الموظف يتخذ المبادرة في انجاز المهام ، وحاول ايجاد علاقة بين الثقافة والسلوك وفاعلية تكنولوجيا المعلومات.

يتبين سلوك مقاومة تكنولوجيا المعلومات بما يلي:

1- مناقشة الموظفين حول قلة استخدام تكنولوجيا المعلومات.

2- يشكو الموظفين في كثير من الأحيان إلى أن تصميم تكنولوجيا المعلومات ليس سهل الاستعمال.

3- رفض تعلم المعارف الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والإصرار على استخدام الطرق القديمة للقيام بمهام العمل.

4- إيجاد أعذار للغياب عن برامج تدريب تكنولوجيا المعلومات.

5- مطالبة الموظفين أو الإدارات لتغيير منهج العمل لتجنب استخدام تكنولوجيا المعلومات وهذه السلوكيات تضر بفاعلية تكنولوجيا المعلومات.

ومن نتائج هذا البحث ان استخدام تكنولوجيا المعلومات ليس بالضرورة ان يؤدي الى التأثير على المنظمة او ان يجعل الموظف ايجابي، لكن السلوكيات التقديرية مهمة لتحسين وتحقيق الاداء، وتفعيل وتطبيق تكنولوجيا المعلومات يحتاج التعاون والتفاعل بين الموظفين وكل ذلك يؤدي الى التأثير على تكنولوجيا المعلومات، ومن التوصيات اجراء المزيد من الابحاث التي تتعلق بالسلوك.

الفصل الثالث

المعالجة الإحصائية واختبار الفرضيات

3-1 المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل بيانات هذه الدراسة، التي هدفت إلى اختبار أثر الثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، مع إيضاح المعالجة الإحصائية لتل البيانات ، من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، ثم عرض البيانات وتحليل فقرات الاستبيان وصولا إلى اختبار الفرضيات.

3-2 الأساليب الإحصائية

من أجل الإجابة على الأسئلة المتضمنة في الدراسة، واختبار فرضياتها، اعتمدت الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإدارية والاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات، حيث أنه بعد جمع عينة الدراسة تم تفريغها كبيانات في الحاسوب وتحليلها باستخدام الرزم الإحصائية وذلك بالطرق الإحصائية المناسبة وهي:

1. التكرارات والنسب المئوية.
2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
3. معاملات الارتباط.
4. الانحدار المتعدد.

3-3 مقياس التحليل

تم الاعتماد على التدريج الخماسي في تحويل إجابات العينة، وعلى جميع فقرات أداة الدراسة، بحيث تأخذ الإجابة "موافق بشدة" (5) دراجات، والإجابة "موافق" تأخذ (4) دراجات، والإجابة "موافق بدرجة متوسطة" تأخذ (3) دراجات، والإجابة "غير موافق" تأخذ (2) دراجات، والإجابة "غير موافق بشدة" تأخذ درجة واحدة، كما تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي لتفسير التقديرات على كل فقرة من فقرات الأداة والجدول (3-1) يبين ذلك.

جدول (3-1)

مقياس التحليل

المتوسط الحسابي	درجة التقدير
من 1 – 1.8	منخفض جداً
من 1.81 – 2.6	منخفض
من 2.61 – 3.4	متوسط
من 3.41 – 4.2	مرتفع
من 4.21 – 5	مرتفع جداً

3-4 ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة قد تم احتساب معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا حيث بلغ (0.91) للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) ونفس القيمة للمتغير التابع (فاعلية تكنولوجيا المعلومات) والجدول (3-2) يبين المعاملات لمجالات الدراسة، وقد اعتبرت هذه النسب مناسبة وملائمة لغايات هذه الدراسة وأعلى من الحد المقبول لمعامل الثبات (60%).

جدول (3-2)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للمجالات للأداة ككل

المجال	الاتساق الداخلي	عدد الفقرات
ثقافة التضامن (Clan)	0.83	6
الثقافة الديناميكية	0.84	7
ثقافة السوق	0.82	4
الثقافة الهرمية	0.71	4
الثقافة التنظيمية ككل	**0.91**	**21**
مقاومة تكنولوجيا المعلومات	0.79	5
تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات	0.83	5
رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات	0.89	5
فاعلية تكنولوجيا المعلومات ككل	**0.91**	**15**

3-5 وصف خصائص الدراسة

فيما يلي وصف لخصائص الجزء الأول من عينة الدراسة. والجدول (3-3) يبين التكرارات والنسب المئوية حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين.

جدول (3-3)

التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	111	65.3
	أنثى	59	34.7
المجموع	**Total**	**170**	**100.0**
العمر	من 20 إلى اقل من 30	21	12.4
	من 30 إلى اقل من 40	81	47.6
	من 40 إلى اقل من 50	56	32.9
	50 فأكثر	12	7.1
المجموع	**Total**	**170**	**100.0**
المستوى التعليمي	ثانوية عامة	23	13.5
	دبلوم كلية مجتمع	33	19.4
	بكالوريوس	84	49.4
	دراسات عليا	30	17.6
المجموع	**Total**	**170**	**100.0**
المسمى الوظيفي	مدير	13	7.6
	مساعد مدير	17	10.0
	رئيس شعبة	42	24.7
	إداري	98	57.6
المجموع	**Total**	**170**	**100.0**
الخبرة العملية	أقل من 5 سنوات	12	7.1
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	54	31.8
	من 10 سنوات إلى اقل من 15 سنة	22	12.9
	15سنة فأكثر	82	48.2

100.0	170	Total	المجموع

من الجدول أعلاه، يتبين لنا أن معظم أفراد العينة كانوا من الذكور، حيث بلغ عددهم (111) فرد من أفراد العينة والبالغ عددهم (170) فرداً، أي ما نسبته 65%، بينما بلغ عدد الإناث (59) أي ما نسبته 35% من عينة الدراسة.

أما فيما يتعلق بالعمر، فقد كانت أغلبية عينة الدراسة من الفئة العمرية من 30 إلى اقل من 40 سنة، حيث شكلوا ما نسبته (48%)، وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي يشير إلى أن معظم أفراد العينة كانوا ضمن فئة (بكالوريوس)، حيث بلغت نسبتهم (49%)، وهذه النسبة تشير إلى أن الجامعة يتوافر لديها على الأغلب ذوي الشهادات الجامعية، وفيما يتعلق بالمسمى الوظيفي، فقد كانت أغلبية عينة الدراسة من فئة الإداريين، وفيما يتعلق بالخبرة العملية، تبين أن أصحاب الخبرات فوق 15 سنة فأكثر هم الأغلبية في الجامعة وبنسبة (48%).

3-6 تحليل بيانات الدراسة

3-6-1 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للثقافة التنظيمية

قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة وترتيبها تنازلياً.

المحور الأول: المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)

جدول (3-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الثقافة التنظيمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

درجة التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	المجال	الرتبة	رقم المجال
متوسطة	.726	3.29	الثقافة الهرمية	1	4
متوسطة	.806	3.17	ثقافة السوق	2	3
متوسطة	.709	2.93	الثقافة الديناميكية	3	2
متوسطة	.741	2.84	ثقافة التضامن (Clan)	4	1
متوسطة	**.619**	**3.02**	**الثقافة التنظيمية**	**البعد ككل**	

* العلامة العليا (5).

يبين الجدول (3–4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.84 – 3.29) وبانحرافات معيارية ما بين (0.709 – 0.806) وبدرجة تقدير متوسطة، حيث جاء البعد الرابع (الثقافة الهرمية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.29) وبدرجة تقدير (متوسطة)، تلاه البعد الثالث (ثقافة السوق) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.17) وبدرجة تقدير (متوسطة)، كما أن البعد الثاني (الثقافة الديناميكية) جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.93) وبدرجة تقدير (متوسطة)، في حين جاء البعد الأول (ثقافة التضامن (Clan)) في المرتبة الرابعة والأخيرة، بمتوسط حسابي (2.84) وبدرجة تقدير (متوسطة)، أما المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على الثقافة التنظيمية ككل، فقد بلغ (3.02) بانحراف معياري (0.619) وبدرجة تقدير (متوسطة).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

أولاً:– ثقافة التضامن

جدول (3–5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (1–6) والتي تمثل بعد ثقافة التضامن (Clan) مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	2	يوجد تعاون بين الدائرة الواحدة وبين الدوائر الأخرى	3.17	.897	متوسطة
2	5	يعمل الموظفون ويتواصلون مع بعضهم البعض كفريق واحد	2.94	1.021	متوسطة
3	1	يوجد انسجام بين وجهات نظر إدارات الجامعة المختلفة	2.85	.946	متوسطة
4	3	يوجد توافق على الأهداف في جميع المستويات الإدارية	2.85	.942	متوسطة
5	4	يسود الجامعة روح االعائلة الواحدة	2.64	1.053	متوسطة
6	6	يتحمل الموظفون كمجموعة مسؤولية التقصير او الإنجاز	2.61	1.121	متوسطة
البعد ككل		**ثقافة التضامن (Clan)**	**2.84**	**.741**	**متوسطة**

يبين الجدول (3–5) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات ثقافة التضامن (Clan) قد تراوحت ما بين (2.61 – 3.17) وبانحرافات معيارية ما بين (0.897 – 1.121) وبدرجة تقدير متوسطة، حيث جاءت الفقرة الثانية والتي تنص على (يوجد تعاون بين الدائرة الواحدة وبين الدوائر الأخرى) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.17) وبدرجة تقدير (متوسطة)، تلته الفقرة الخامسة والتي تنص على (يعمل الموظفون ويتواصلون مع بعضهم البعض كفريق واحد) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.94) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وحصلت الفقرة الأولى والتي تنص على (يوجد انسجام بين وجهات نظر إدارات الجامعة المختلفة) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.85) وبدرجة تقدير (متوسطة)، كما أن الفقرة الثالثة والتي تنص على (يوجد توافق على الأهداف في جميع المستويات الإدارية) جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.85) وبدرجة تقدير (متوسطة)، في حين جاءت الفقرة الرابعة والتي تنص على (يسود الجامعة روح العائلة الواحدة) في المرتبة الخامسة وبمتوسط حسابي (2.64) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وأخيراً جاءت الفقرة السادسة والتي تنص على (يتحمل الموظفون كمجموعة مسؤولية التقصير أو الإنجاز) في المرتبة السادسة والأخيرة، وبمتوسط حسابي (2.61) وبدرجة تقدير متوسطة، أما المتوسط الحسابي لفقرات بعد ثقافة التضامن (Clan) ككل، فقد بلغ (2.84) بانحراف معياري (0.741) وبدرجة تقدير متوسطة.

ثانياً:– الثقافة الديناميكية

جدول (3–6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (7–13) والتي تمثل بعد الثقافة الديناميكية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	8	يستجيب الموظفون للتطور التكنولوجي في بيئة العمل	3.39	.858	متوسطة
2	9	يعتمد الموظفون طرق جديدة ومتطورة لأداء أعمالهم	3.05	.883	متوسطة
3	12	تتعاون الجامعة مع مؤسسات المجتمع المحلي والجامعات الأخرى لتطوير أفكار إبداعية جديدة	3.00	1.066	متوسطة

4	11	ينظر الموظفون إلى ظهور المشاكل كفرصة للتعلم والتحسين	2.93	1.000	متوسطة
5	13	تهتم الجامعة بملاحظات الطلبة والعملاء	2.93	1.012	متوسطة
6	7	تستثمر الجامعة مهارات الموظفين لديها	2.63	1.048	متوسطة
7	10	تشجع إدارة الجامعة الابتكار وتحمل مخاطر العمل	2.56	1.049	منخفضة
البعد ككل		**الثقافة الديناميكية**	**2.93**	**.709**	**متوسطة**

يبين الجدول (3–6) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الثقافة الديناميكية قد تراوحت ما بين (2.56 – 3.39) وبانحرافات معيارية ما بين (0.858 – 1.066) وبدرجة تقدير تراوحت بين المنخفضة والمتوسطة، حيث جاءت الفقرة الثامنة والتي تنص على (يستجيب الموظفون للتطور التكنولوجي في بيئة العمل) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.39) وبدرجة تقدير (متوسطة)، تلته الفقرة التاسعة والتي تنص على (يعتمد الموظفون طرق جديدة ومتطورة لأداء أعمالهم) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.05) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وحصلت الفقرة الثانية عشر والتي تنص على (تتعاون الجامعة مع مؤسسات المجتمع المحلي والجامعات الأخرى لتطوير أفكار إبداعية جديدة) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3) وبدرجة تقدير (متوسطة)، كما أن الفقرة الحادية عشر والتي تنص على (ينظر الموظفون إلى ظهور المشاكل كفرصة للتعلم والتحسين) جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.93) وبدرجة تقدير (متوسطة)، في حين جاءت الفقرة الثالثة عشر والتي تنص على (تهتم الجامعة بملاحظات الطلبة والعملاء) في المرتبة الخامسة وبمتوسط حسابي (2.93) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وجاءت الفقرة السابعة والتي تنص على (تستثمر الجامعة مهارات الموظفين لديها) في المرتبة السادسة وبمتوسط حسابي (2.63) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وأخيراً جاءت الفقرة العاشرة والتي تنص على (تشجع إدارة الجامعة الابتكار وتحمل مخاطر العمل) في المرتبة السابعة والأخيرة، وبمتوسط حسابي (2.56) وبدرجة تقدير (منخفضة)، أما المتوسط الحسابي لفقرات بعد الثقافة الديناميكية ككل، فقد بلغ (2.93) بانحراف معياري (0.709) وبدرجة تقدير متوسطة.

ثالثاً:- ثقافة السوق

جدول (3-7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (14-17) والتي تمثل بعد ثقافة السوق مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	15	يبذل الموظفون قصارى جهدهم لنجاح الجامعة	3.28	1.003	متوسطة
2	16	تركز إدارة الجامعة على واجبات العمل وإنجاز الأهداف	3.21	1.008	متوسطة
3	14	ينجز الموظفون عملهم بالوقت المحدد	3.19	1.011	متوسطة
4	17	تركز إدارة الجامعة على أهداف يمكن قياسها	3.00	.961	متوسطة
البعد ككل		**ثقافة السوق**	**3.17**	**.806**	**متوسطة**

يبين الجدول (3-7) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات ثقافة السوق قد تراوحت ما بين (3 – 3.28) وبانحرافات معيارية ما بين (0.961 – 1.011) وبدرجة تقدير متوسطة، حيث جاءت الفقرة الخامسة عشر والتي تنص على (يبذل الموظفون قصارى جهدهم لنجاح الجامعة) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.28) وبدرجة تقدير (متوسطة)، تلته الفقرة السادسة عشر والتي تنص على (تركز إدارة الجامعة على واجبات العمل وإنجاز الأهداف) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.21) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وحصلت الفقرة الرابعة عشر والتي تنص على (ينجز الموظفون عملهم بالوقت المحدد) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.19) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وجاءت الفقرة السابعة عشر والتي تنص على (تركز إدارة الجامعة على أهداف يمكن قياسها) في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3) وبدرجة تقدير (متوسطة)، أما المتوسط الحسابي لفقرات بعد ثقافة السوق ككل، فقد بلغ (3.17) بانحراف معياري (0.806) وبدرجة تقدير متوسطة.

رابعاً:- الثقافة الهرمية

جدول (3-8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات(18-21) والتي تمثل بعد الثقافة الهرمية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	20	يعاني الموظفون من التظلم من المستويات العليا	3.64	1.248	مرتفعة
2	21	يطلب الموظفون المساعدة والدعم من المدير الأعلى للمضي قدما بعملهم	3.64	.946	مرتفعة
3	18	تمتلك إدارة الجامعة أهداف تنظيمية واضحة	2.95	1.059	متوسطة
4	19	تعمل إدارة الجامعة على تسوية الخلافات	2.92	1.046	متوسطة
البعد ككل		**الثقافة الهرمية**	**3.29**	**.726**	**متوسطة**

يبين الجدول (3-8) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الثقافة الهرمية قد تراوحت ما بين (2.92 - 3.64) وبانحرافات معيارية ما بين (0.946 - 1.248) وبدرجة تقدير تراوحت بين المتوسطة والمرتفعة، حيث جاءت الفقرة العشرون والتي تنص على (يعاني الموظفون من التظلم من المستويات العليا) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.64) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، تلته الفقرة الحادية والعشرين والتي تنص على (يطلب الموظفون المساعدة والدعم من المدير الأعلى للمضي قدما بعملهم) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.64) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، وحصلت الفقرة الثامنة عشر والتي تنص على (تمتلك إدارة الجامعة أهداف تنظيمية واضحة) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.95) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وجاءت الفقرة التاسعة عشر والتي تنص على (تعمل إدارة الجامعة على تسوية الخلافات) في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.92) وبدرجة تقدير (متوسطة)، أما المتوسط الحسابي لفقرات بعد الثقافة الهرمية ككل، فقد بلغ (3.29) بانحراف معياري (0.726) وبدرجة تقدير متوسطة.

3-6-2 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفاعلية تكنولوجيا المعلومات

المحور الثاني: المتغير التابع (فاعلية تكنولوجيا المعلومات)

جدول (3-9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد فاعلية تكنولوجيا المعلومات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	3	رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات	3.57	.872	مرتفعة
2	2	تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات	3.39	.792	متوسطة
3	1	مقاومة تكنولوجيا المعلومات	3.13	.769	متوسطة
البعد ككل		**فاعلية تكنولوجيا المعلومات**	**3.37**	**.702**	**متوسطة**

* العلامة العليا (5).

يبين الجدول (3-9) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.13 – 3.57) وبانحرافات معيارية ما بين (0.769 – 0.872) وبدرجة تقدير تراوحت ما بين المتوسطة والمرتفعة، حيث جاء البعد الثالث (رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.57) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، تلاه البعد الثاني (تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.39) وبدرجة تقدير (متوسطة)، في حين جاء البعد الأول (مقاومة تكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الثالثة والأخيرة، بمتوسط حسابي (3.13) وبدرجة تقدير (متوسطة)، أما المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فاعلية تكنولوجيا المعلومات ككل، فقد بلغ (3.37) بانحراف معياري (0.702) وبدرجة تقدير (متوسطة).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

أولا: -

جدول (3-10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (1-5) والتي تمثل بعد مقاومة تكنولوجيا المعلومات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	5	يطالب الموظفون بتغيير عملهم أو نقلهم إلى أقسام أخرى لاستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.27	1.097	متوسطة
2	2	يؤكد الموظفون على سهولة تصميم نظم تكنولوجيا المعلومات	3.24	.975	متوسطة
3	3	يبادر الموظفون على تعلم المعارف الجديدة لتكنولوجيا المعلومات	3.20	.952	متوسطة
4	1	يناقش الموظفون مع بعضهم البعض موضوع سلبيات نظم تكنولوجيا المعلومات	3.19	1.055	متوسطة
5	4	يواظب الموظفون على حضور برامج التدريب على مهارات تكنولوجيا المعلومات	2.74	1.095	متوسطة
البعد ككل		**مقاومة تكنولوجيا المعلومات**	**3.13**	**.769**	**متوسطة**

يبين الجدول (3-10) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقاومة تكنولوجيا المعلومات قد تراوحت ما بين (2.74 - 3.27) وبانحرافات معيارية ما بين (0.952 - 1.097) وبدرجة تقدير متوسطة، حيث جاءت الفقرة الخامسة والتي تنص على (يطالب الموظفون بتغيير عملهم أو نقلهم إلى أقسام أخرى لاستخدام تكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.27) وبدرجة تقدير (متوسطة)، تلته الفقرة الثانية والتي تنص على (يؤكد الموظفون على سهولة تصميم نظم تكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.24) وبدرجة تقدير (متوسطة)، وحصلت الفقرة الثالثة والتي تنص على (يبادر الموظفون على تعلم المعارف الجديدة لتكنولوجيا المعلومات) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي

(3.20) وبدرجة تقدير (متوسطة)، كما أن الفقرة الأولى والتي تنص على (يناقش الموظفون مع بعضهم البعض موضوع سلبيات نظم تكنولوجيا المعلومات) جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.19) وبدرجة تقدير (متوسطة)، في حين جاءت الفقرة الرابعة والتي تنص على (يواظب الموظفون على حضور برامج التدريب على مهارات تكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الخامسة والأخيرة، وبمتوسط حسابي (2.74) وبدرجة تقدير (متوسطة)، أما المتوسط الحسابي لفقرات بعد مقاومة تكنولوجيا المعلومات ككل، فقد بلغ (3.13) بانحراف معياري (0.769) وبدرجة تقدير متوسطة.

ثانياً:-

جدول (3-11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (6-10) والتي تمثل بعد تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	8	يتواصل الموظفون مع موظفي تكنولوجيا المعلومات	3.51	1.022	مرتفعة
2	10	يقوم موظفي تكنولوجيا المعلومات بمساعدة الموظفين وتقديم النصح والإرشاد لزيادة المهارة لديهم	3.48	1.142	مرتفعة
3	6	يساعد الموظفون بعضهم البعض في حل المشاكل التقنية	3.41	.927	مرتفعة
4	9	يتم الأخذ بعين الاعتبار اقتراحات موظفي الإدارات الأخرى من قبل موظفي تكنولوجيا المعلومات	3.29	1.063	متوسطة
5	7	يناقش الموظفون وضع حلول لمشكلات العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.28	.912	متوسطة
البعد ككل		**تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات**	**3.39**	**.792**	**متوسطة**

يبين الجدول (3-11) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات قد تراوحت ما بين (3.28 – 3.51) وبانحرافات معيارية ما بين (0.912 – 1.142) وبدرجة تقدير تراوحت ما بين المتوسطة والمرتفعة، حيث جاءت الفقرة الثامنة والتي تنص على (يتواصل الموظفون مع موظفي تكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.51) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، تلته الفقرة العاشرة والتي تنص على (يقوم موظفي تكنولوجيا المعلومات بمساعدة الموظفين وتقديم النصح والإرشاد لزيادة المهارة لديهم) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.48) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، وحصلت الفقرة السادسة

والتي تنص على (يساعد الموظفون بعضهم البعض في حل المشاكل التقنية) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.41) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، كما أن الفقرة التاسعة والتي تنص على (يتم الأخذ بعين الاعتبار اقتراحات موظفي الإدارات الأخرى من قبل موظفي تكنولوجيا المعلومات) جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.29) وبدرجة تقدير (متوسطة)، في حين جاءت الفقرة السابعة والتي تنص على (يناقش الموظفون وضع حلول لمشكلات العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات) في المرتبة الخامسة والأخيرة، وبمتوسط حسابي (3.28) وبدرجة تقدير (متوسطة)، أما المتوسط الحسابي لفقرات بعد تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات ككل، فقد بلغ (3.39) بانحراف معياري (0.792) وبدرجة تقدير متوسطة.

ثالثاً:-

جدول (3-12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات (11-15) والتي تمثل بعد رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	12	تساعد تكنولوجيا المعلومات على أداء العمل بشكل أفضل	3.76	1.047	مرتفعة
2	13	يشعر الموظفون بالرضا عن نجاح تكنولوجيا المعلومات في أداء عملهم	3.58	1.013	مرتفعة
3	14	يشعر الموظفون بالرضا عن الخدمة التي يقدمها الموظفين في مركز تكنولوجيا المعلومات	3.58	1.007	مرتفعة
4	15	يدرك الموظفون فاعلية تكنولوجيا المعلومات في ممارسة الجامعة لأنشطتها المختلفة	3.58	1.070	مرتفعة
5	11	تلبي تكنولوجيا المعلومات توقعات الموظفين وطموحاتهم	3.38	1.088	متوسطة
البعد ككل		**رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات**	**3.57**	**.872**	**مرتفعة**

يبين الجدول (3-12) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات قد تراوحت ما بين (3.38 – 3.76) وبانحرافات معيارية ما بين (1.007 – 1.088) وبدرجة تقدير تراوحت ما بين المتوسطة والمرتفعة، حيث جاءت الفقرة الثانية عشر والتي تنص على (تساعد تكنولوجيا المعلومات على أداء العمل بشكل أفضل) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.76) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، تلته الفقرة الثالثة عشرة والتي تنص على (يشعر الموظفون بالرضا عن نجاح تكنولوجيا المعلومات في أداء عملهم) في المرتبة

الثانية بمتوسط حسابي (3.58) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، وحصلت الفقرة الرابعة عشر والتي تنص على (يشعر الموظفون بالرضا عن الخدمة التي يقدمها الموظفين في مركز تكنولوجيا المعلومات) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.58) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، كما أن الفقرة الخامسة عشر والتي تنص على (يدرك الموظفون فاعلية تكنولوجيا المعلومات في ممارسة الجامعة) جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.58) وبدرجة تقدير (مرتفعة)، في حين جاءت الفقرة الحادية عشر والتي تنص على (تلبي تكنولوجيا المعلومات توقعات الموظفين وطموحاتهم) في المرتبة الخامسة والأخيرة، وبمتوسط حسابي (3.38) وبدرجة تقدير (متوسطة)، أما المتوسط الحسابي لفقرات بعد رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات ككل، فقد بلغ (3.57) بانحراف معياري (0.872) وبدرجة تقدير مرتفعة.

3-7 فرضيات الدراسة

نتائج الفرضية الأولى:

أولا- الفرضية الرئيسية الأولى: (H_01)

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة إن كان هناك دور ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة (ثقافة التضامن (Clan)، الثقافة الديناميكية، ثقافة السوق، الثقافة الهرمية) على المتغير التابع (فاعلية تكنولوجيا المعلومات) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

قبل البدء في تطبيق الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة، فقد تم إجراء بعض الاختبارات القبلية، وذلك من أجل ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك كما هو موضح فيما يلي:

اختبار التوزيع الطبيعي (Normality):

تم التأكد من إتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باستخدام اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)، والجدول (3-13) يبين ذلك.

جدول رقم (3−13)

اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير	قيمة اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)	الدلالة الإحصائية
ثقافة التضامن	1.048	.222
الثقافة الديناميكية	1.329	.069
ثقافة السوق	1.314	.063
الثقافة الهرمية	1.326	.069
الثقافة التنظيمية	1.092	.184
مقاومة تكنولوجيا المعلومات	1.315	.063
تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات	.937	.344
رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات	1.258	.078
فاعلية تكنولوجيا المعلومات	.965	.310

يتبين من الجدول رقم (3−13) أن قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) لجميع المتغيرات كان أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن هذا المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي. وكذلك استناداً لنظرية النزعة المركزية والتي تنص إذا كان حجم العينة أكبر من (30) وله وسط حسابي (μ) وتباين (σ^2)، فإن توزيع المعاينة للوسط الحسابي تقترب من التوزيع الطبيعي.

اختبار قوة النموذج:

لاختبار قوة النموذج تم استعمال جملة من الاختبارات وهي:

نتائج اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة:

تم حساب مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون (Pearson) لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وذلك بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، والجدول رقم (3−14) يُوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات كالآتي: (ثقافة التضامن (Clan)، الثقافة الديناميكية، ثقافة السوق، الثقافة الهرمية).

جدول رقم (3-14)

مصفوفة الارتباط للمتغيرات (Correlation)

	ثقافة التضامن	**الثقافة الديناميكية**	**ثقافة السوق**	**الثقافة الهرمية**
ثقافة التضامن	1			
الثقافة الديناميكية	.720(**)	1		
ثقافة السوق	.588(**)	.675(**)	1	
الثقافة الهرمية	.425(**)	.522(**)	.514(**)	1

** ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

بالاعتماد على نتائج جدول (3-14) فإنه يتضح أن معظم العلاقات الارتباطية بين مجالات الدراسة معنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، كما توضح النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين جميع المتغيرات المستقلة. وبهذا يمكن الحكم أنه لا يوجد ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة وبعضها الآخر لأن نسب الارتباط أقل من (85%)، حيث انه إذا كان الارتباط (85%) فما فوق يكون التغير غير معروف ولا نستطيع قياسه وبذلك يجب حذف أحد المتغيرين.

اختبار الارتباط الخطي (Multicollinearity):

تم استخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض نستعين بهذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق للتخلص على مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أن لا بد عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح لابد أن يكون أكبر من (0.05)، وبحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها مدرجة في الجدول رقم (3-15) كالآتي:

جدول (3−15)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
ثقافة التضامن	.461	2.167
الثقافة الديناميكية	.366	2.735
ثقافة السوق	.491	2.037
الثقافة الهرمية	.679	1.473

يبين الجدول (3−15) إلى أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10)، بينما أن قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05)، وبالتالي يمكن القول أنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين المتغيرات المستقلة الواردة بجدول (الارتباط)، وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج.

اختبار الفرضية الأولى:

من خلال ما تقدم من اختبارات قبلية بحيث تبين أنه لا يوجد مشكلة ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة، وأنه لا يوجد مشكلة الارتباط الداخلي بين المتغيرات المستقلة، فإن هذا يسمح بمواصلة المرحلة التالية وهي اختبار الفرضيات، وبهذا يتم استخدام نموذج الانحدار المتعدد لدراسة أثر المتغيرات المستقلة (ثقافة التضامن (Clan)، الثقافة الديناميكية، ثقافة السوق، الثقافة الهرمية) على المتغير التابع (فاعلية تكنولوجيا المعلومات).

نتائج تحليل اختبار الانحدار المتعدد:

الجدول التالي يوضح المتغيرات المستقلة المدخلة في معادلة الانحدار بطريقة (**Enter**).

جدول (3−16)

المتغيرات الداخلة (Variable Entered)*

النموذج	المتغيرات الداخلة	الطريقة
1	الثقافة الهرمية، ثقافة التضامن، ثقافة السوق، الثقافة الديناميكية	Enter

يبين الجدول (3−16) إلى أن جميع المتغيرات داخلة في معادلة الانحدار (ثقافة التضامن (Clan)، الثقافة الديناميكية، ثقافة السوق، الثقافة الهرمية)، كما يتبين أنه لا يوجد متغيرات مستبعدة، بينما الطريقة المستعملة (Enter).

نتائج معاملات الارتباط لنموذج الانحدار المتعدد:

جدول (3−17)

جدول ملخص النموذج (Model Summary)[b]

Std. Error of the Estimate	Adjusted R^2	R^2	R	النموذج
.526	.438	.452	.672(a)	1

a Predictors: (Constant), ثقافة السوق، الثقافة الديناميكية الثقافة الهرمية ، ثقافة التضامن،

يتبين من الجدول (3−17) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع (0.672)، كما هو موضح قيمة معامل التحديد (0.452) بقيمة (0.438) والذي يفسر بأنه لو أُضيف متغير مستقل للنموذج فإن قيمته سترتفع حتى لو لم يكن هناك أهمية للمتغير المستقل في النموذج (زيادة مجموع المربعات العائدة للانحدار RSS مع ثبات مجموع المربعات الكلية TSS) ولهذا يتم حساب معامل التحديد المعدل (Adjusted R^2) والذي يأخذ بالاعتبار الزيادة الحاصل في درجات الحرية، وكما هو موضح أعلاه فقد بلغت قيمته (0.438)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (43.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والباقي تُعزى إلى عوامل أخرى.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (3−18) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (3−18)

نتائج تحليل التباين[b]

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.000(a)	33.970	9.390	4	37.559	الانحدار
		.276	165	45.608	البواقي
			169	**83.166**	**المجموع**

a Predictors: (Constant), ثقافة السوق، الثقافة الديناميكية الثقافة الهرمية ، ثقافة التضامن،

b Dependent Variable: فاعلية تكنولوجيا المعلومات

يوضح جدول (3−18) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق الإحصائي (F). وتم صياغة فرضياته كالآتي:

الفرضية الصفرية: نموذج الانحدار المتعدد غير معنوي (لا يوجد تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع).

الفرضية البديلة: نموذج الانحدار المتعدد معنوي (يوجد تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع).

ومن خلال ما يبينه جدول (3−18) فإنه يتضح وجود معنوية عالية لاختبار(F) مقدرة بـ (33.970) وبمستوى الدلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل (ثقافة التضامن (Clan)، الثقافة الديناميكية، ثقافة السوق، الثقافة الهرمية) والمتغير التابع (فاعلية تكنولوجيا المعلومات).

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن "نموذج الانحدار المتعدد معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع)" وعليه فإنه يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (33.97%) من المتغير التابع.

وهكذا يُمكن القول أنه يوجد على الأقل متغير مستقل واحد من المتغيرات المستقلة يُؤثر على المتغير التابع والذي يُمكن أن يكون معنوي، ويتم معرفة ذلك من خلال اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (3−19) يُوضح قيم معاملات الانحدار للمقدرات والاختبارات الإحصائية لها كما هو موضح فيما يلي:

جدول (3-19)

جدول المعاملات (Coefficient)[a]

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients			Model
		Beta	Std. Error	B		
.000	4.971		.211	1.050	(Constant)	1
.085	1.731	.147	.080	.139	ثقافة التضامن (Clan)	
.012	2.546	.243	.094	.240	الثقافة الديناميكية	
.003	3.003	.247	.072	.215	ثقافة السوق	

.017	2.408	.169	.068	.163	الثقافة الهرمية	

a Dependent Variable: فاعلية تكنولوجيا المعلومات

من خلال الجدول (3−19) فإن:

اختبار (t) يسعى لاختبار الفرضية التالية لمعلمة التقاطع "الحد الثابت":

الفرضية الصفرية: قيمة الحد الثابت لا تساوي الصفر.

الفرضية البديلة: قيمة الحد الثابت تساوي الصفر.

وبالتالي من خلال ما هو موضح في الجدول رقم (3−19) فإن معلمة الحد الثابت (Sig =0) اصغر من مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$) ولهذا ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص أن" قيمة الحد الثابت تساوي الصفر".).

<u>**اختبار الفرضية الرئيسية الأولى**</u>:

الفرضية الصفرية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \ge 0.05$).

الفرضية البديلة الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \ge 0.05$).

انبثقت عن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية، وفيما يلي اختباراتها على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى (H_01a): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التضامن (Clan) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).

الفرضية البديلة الفرعية الأولى (H_01a): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التضامن (Clan) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).

يتضح من خلال جدول رقم (3−19) أن قيمة (t) بلغت (1.731)، وهي أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.085) وهي أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$)، وعليه فإنه يتم رفض الفرضية البديلة وقبول الصفرية والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التضامن (Clan) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$)".

الفرضية الفرعية الثانية (H_01b): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الديناميكية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).

الفرضية البديلة الفرعية الثانية (H_01b): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الديناميكية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \le 0.05$).

يتضح من خلال جدول رقم (3−19) أن قيمة (t) بلغت (2.546)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.012) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$)، وعليه فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الديناميكية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الثالثة (H_01c): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة السوق في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية البديلة الفرعية الثالثة (H_01c): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة السوق في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من خلال جدول رقم (3−19) أن قيمة (t) بلغت (3.003)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.003) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$)، وعليه فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة السوق في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الرابعة (H_01d): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الهرمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية البديلة الفرعية الرابعة (H_01d): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الهرمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح من خلال جدول رقم (3−19) أن قيمة (t) بلغت (2.408)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.017) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$)، وعليه فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الهرمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)".

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

4-1 مقدمة:

سيتم في هذا الفصل بيان أهم النتائج التي توصل إليها الباحث على ضوء تحليل بيانات هذه الدراسة، وستقدم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة، والتي نأمل ان تضيف قيمة علمية جيدة للباحثين في مجال الثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات.

4-2 النتائج:

بناء على مراجعة أدبيات الدراسة، وبعد إجراء التحليل الإحصائي، واختبار الفرضيات، تم التوصل إلى النتائج التالية:

هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت.

حيث تبين ما يلي:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التضامن (Clan) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات.
- هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الديناميكية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات.
- هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة السوق في فاعلية تكنولوجيا المعلومات.
- هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الهرمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات.

4-3 مناقشة النتائج:

أفضل بعد من أبعاد فاعلية تكنولوجيا المعلومات تؤثر في الثقافة التنظيمية هي رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات، ويليها تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات ومن ثم مقاومة تكنولوجيا المعلومات.

لأن رضا الموظف يوجه السلوك نحو التعاون أو المقاومة لتكنولوجيا المعلومات، حيث يكون أداء العمل بشكل أفضل من خلال أدراك الموظف لفاعلية تكنولوجيا المعلومات بالتعاون والشراكة مع المعنيين بتكنولوجيا المعلومات.

أن تواصل الموظفون مع موظفي تكنولوجيا المعلومات وطلب المساعدة يزيد من التكاملية في العمل لأن ذلك سيقدم الإرشاد والنصح ويزيد من المهارات ومناقشة الحلول المناسبة للمشاكل التي قد تحدث من خلال الأخذ بالاقتراحات المناسبة.

يسهم مواظبة الموظفون على حضور برامج التدريب على مهارات تكنولوجيا المعلومات ومناقشة سلبيات الأنظمة على تعلم المعارف الجديدة والتقليل من صعوبة تصميم هذه الأنظمة والتقليل من عزوف الموظفين والهرب إلى أعمال لا تستخدم تكنولوجيا المعلومات.

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة عبدالله وقطناني (2007) من حيث ان مؤشر رضا المستخدم يزيد من فاعلية تكنولوجيا المعلومات ودراسة Huang (2014) فيما يتعلق بتأثير مؤشر التعاون ومؤشر خفض المقاومة بزيادة فاعلية تكنولوجيا المعلومات.

فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية:

الثقافة الهرمية:

حصل هذا البعد على أعلى متوسط حسابي على مستوى الثقافات التنظيمية الأخرى بمتوسط حسابي بلغ (3.29)، وبدرجة موافقة متوسطة. وهذا يدل على أن الثقافة السائدة في جامعة آل البيت هي الثقافة الهرمية، وبينت الدراسة بأن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الهرمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، وتبين من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على امتلاك الجامعة لأهداف تنظيمية واضحة يساعد على التقدم بمجال تكنولوجيا المعلومات من خلال تسلسل السلطة بشكل هرمي، ومساعدة المدير الأعلى للموظفين وتقديم الدعم والتشجيع له الأثر الواضح على أداء الأعمال بفاعلية من خلال تكنولوجيا المعلومات، كما أن تسوية الخلافات بين الموظفين والعدالة من أهم نقاط بناء بيئة قوية راغبة بالعمل وراغبة باستخدام تكنولوجيا المعلومات لتقدم الجامعة.

ثقافة السوق:

حصل هذا البعد على الترتيب الثاني بين الثقافات التنظيمية بمتوسط حسابي (3.17)، وبدرجة موافقة متوسطة، وبينت الدراسة بأن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة السوق في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، ويعود ذلك لكون ثقافة السوق تعني الإنجاز والإنتاجية ولذلك تتطلب بيئة تكنولوجية حاضنة للواجبات المناطة بالموظفين، وتبين من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على أن الموظفين يبذلون أقصى جهد لنجاح الجامعة والتركيز على الواجبات وإنجاز الأعمال بالوقت المحدد، وذلك يكون بتركيز الجامعة على أهداف واقعية.

الثقافة الديناميكية:

حصل هذا البعد على الترتيب الثالث بين الثقافات التنظيمية بمتوسط حسابي(2.93)، وبدرجة موافقة متوسطة وهذا يدل على أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة الديناميكية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، وتبين من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على أن الموظفين يستجيبون للتطور التكنولوجي في بيئة العمل ويعتمدون طرق جديدة متطورة لأداء أعمالهم، ولكن اتفق أفراد العينة على ان تشجيع إدارة الجامعة للابتكار وتحمل مخاطر العمل منخفض، ولكنها تتعاون مع المجتمع المحلي والجامعات الأخرى.

ثقافة التضامن (Clan):

حصل هذا البعد على الترتيب الأخير بين الثقافات التنظيمية بمتوسط حسابي (2.84)، وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التضامن (Clan) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، ويعود ذلك لكون المفهوم العام لثقافة التضامن (Clan) لا يتطلب زيادة الفاعلية لتكنولوجيا المعلومات، وتبين إجابات أفراد العينة على أن الموظفين في جامعة آل البيت يعملون كفريق واحد ويوجد تعاون بين الدائرة الواحدة وبين الدوائر الأخرى وهنالك انسجام في وجهات النظر، لكن لا أحد يتحمل أخطاء الآخرين.

ويتفق هذا مع دراسة عبابنة (2013) من حيث الثقافة السائدة، ومن حيث أثر الثقافة التنظيمية باستثناء ثقافة التضامن (Clan)، وتتفق مع دراسة Kalaw (2014) وShahzad (2012) ، وتتفق مع دراسة Somprach et al. (2015) من حيث تأثير الثقافة على سلوك التعلم.

فيما يتعلق بفرضية الدراسة:

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها (ثقافة التضامن (Clan)، الثقافة الديناميكية، ثقافة السوق، الثقافة الهرمية) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات في جامعة آل البيت، حيث كان هنالك أثر إيجابي للأبعاد الثقافة الديناميكية وثقافة السوق والثقافة الهرمية في فاعلية تكنولوجيا المعلومات، بينما لم يظهر أثر لثقافة التضامن (Clan) في فاعلية تكنولوجيا المعلومات، ويعود ذلك إلى مفهوم التضامن والعمل الجماعي لا يؤثر على فاعلية تكنولوجيا المعلومات لأن رضا المستخدم ومقاومته للتكنولوجيا هو سلوك فردي، بينما الثقافة الديناميكية تدعو إلى الإبداع والتطور، وكذلك ثقافة السوق إلى الإنجاز، والثقافة الهرمية إلى التسلسل الهرمي وقوة السلطة.

وتتفق هذه الفرضية مع كل من دراسة (Gupta et al., 2007) ودراسة (Huang et al., 2014) من حيث اثر ثقافة المنظمة على فاعلية تكنواوجيا المعلومات.

4-4 الاستنتاجات:

1. تشير النتائج الدراسة إلى وجود حالة من الهرمية في جامعة آل البيت، وإن تخطيط وتطوير النظم يتم بصورة مركزية من قبل الإدارة وهي أنماط إدارية وتنظيمية تؤدي إلى انخفاض مستوى فاعلية تكنولوجيا المعلومات نتيجة المخاطر المتوقعة من تركيز السلطات مما يتطلب مبدأ تقسيم العمل وتوزيع المهام بالإضافة إلى تفعيل دور ومشاركة الموظفين في عمليات التخطيط والتطوير وإدامة نظم المعلومات في الجامعة لضمان قبولها وتنفيذها بفاعلية.
2. تبين ضعف ثقافة التضامن(Clan) وأنها ليس لها أثر ذو دلالة إحصائية على فاعلية تكنولوجيا المعلومات، قد يكون لأنها تعتمد على سلوك الشخص، وسلوك الفرد وما تربى عليه هو الذي يحدد الانخراط بالعمل ومشاركة الزملاء عندما يكون سلوك فاعل وحيوي يحفزه للعمل بروح الفريق، وهذا السلوك يقودنا أما الى التنافسية واحتكار المعلومة أو الى الخجل من طلب المعلومة.
3. تشير النتائج إلى تأثير الثقافة الديناميكية على فاعلية تكنولوجيا المعلومات ولكن بدرجة متوسطة، وهذا يدل على ضعف التشجيع والابتكار وتحمل مخاطر العمل، وقلة استثمار الجامعة لمهارات الموظفين لديها، ويجب على الموظفين استغلال ظهور المشاكل كفرصة للتعلم والتحسين.
4. تبين أن هنالك مقاومة للتجديد والخوف من تغيير طريق العمل بالتكنولوجيا والرغبة بالاستمرار بالطرق القديمة، قد يكون سببه عدم القدرة على فهم التكنولوجيا أو التعامل معها، أو عدم الإدراك للفائدة المرجوة من النظام، ولا يوجد نقاش لوضع الحلول للمشكلات التي تحدث.
5. استخدام تكنولوجيا المعلومات لا يؤدي دائما إلى فاعلية تكنولوجيا المعلومات وهذا يؤدي إلى فكرة نقل التركيز من البحوث الطبيعية لتكنولوجيا المعلومات ومن أدوات تكنولوجيا المعلومات إلى تحليل سلوك الاستخدام وسلوك الأفراد نحو تكنولوجيا المعلومات.

5-4 التوصيات:

1. تعزيز ثقافة التضامن(Clan) في جامعة آل البيت عن طريق زيادة النشاطات الثقافية والاجتماعية وعقد الندوات لتعزير دور التواصل كفريق واحد ولتسود روح العائلة الواحدة وتقريب وجهات النظر لإيجاد الانسجام بين الموظفين.
2. العمل على دعم الثقافة الديناميكية في جامعة آل البيت عن طريق مكافأة الموظفين المبادرين والمبدعين لتطوير الجامعة، وكذلك تشجيع إدارة الجامعة للموظفين على المخاطرة والمجازفة في اتخاذ القرارات، وتوفير إدارة الجامعة الموارد اللازمة لدعم وتطوير الأفكار الإبداعية.
3. ضرورة تبني جامعة آل البيت لثقافة السوق من خلال تحفيز الموظفين على الإنجاز وتشجعيهم على إنهاء أعمالهم في الوقت المحدد.
4. استخدام قوة الثقافة الهرمية للنهوض بالجامعة وليس العكس عن طريق زيادة التحكم والالتزام والسيطرة بالعمل إضافة إلى تنظيم العمل بصورة إيجابية والابتعاد عن العشوائية، وأن تكون السيطرة تبتعد عن مفهوم التسلط والظلم.
5. على إدارة جامعة آل البيت الاهتمام بتعزيز الأنماط والدوافع السلوكية الإيجابية لدى الموظفين لضمان قبولهم للنظام وتنفيذه بفاعلية.
6. على مصممين الأنظمة مراعاة الأنماط السلوكية للموظفين عند بناء وتطوير أنظمة تكنولوجيا المعلومات.
7. على إدارة الجامعة زيادة الاهتمام بتحسين مستوى التأهيل الفني والأكاديمي للموظفين بتوفير الدعم الكافي والمناسب من خلال عمليات التدريب المستمر.
8. على إدارة الجامعة زيادة اهتمامها بالتعرف على احتياجات الموظفين ومستخدمين الأنظمة عند تصميمها وتطويرها وتفعيل دور ومشاركة المستخدم النهائي في عملية البناء والتطوير.
9. العمل على التخفيف من مقاومة تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال مراعاة فارق الخبرات بين الموظفين واعتماد سهولة التصميم والاستخدام للأنظمة لزيادة رغبة المستخدم وتعزيز الولاء للعمل بالجامعة من خلال متابعة الشكاوي من تكنولوجيا المعلومات لتصبح مريحة وسهلة الاستخدام.
10. إجراء المزيد من الدراسات حول الثقافة التنظيمية وفاعلية تكنولوجيا المعلومات من ناحية الأنماط السلوكية على نطاق أوسع.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع العربية:

حيدر، محمد (2013). قياس فاعلية التعليم الإلكتروني باستخدام المواد العلمية الأكاديمية المتاحة على الإنترنت: دراسة وصفية تحليلية في الجامعة المستنصرية وفق نظام (Nouri-net).

خوين، سندس (2009). الثقافة التنظيمية وفاعلية المنظمة (دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد). **مجلة الإدارة والاقتصاد**، (75)، 4-19.

خيرالدين، موسى والنجار، محمود (2010). أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية.

السخل، آية وجملة، سيفيم وصبيح، نسرين ويعيش، هالة (2010). الثقافة التنظيمية وتأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي في بلدية نابلس. **جامعة النجاح الوطنية**، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.

العاجز، إيهاب وفاروق، مصباح (2011). **دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي -محافظات غزة.** رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية – غزة، فلسطين.

عابنة، رائد وحتاملة، ماجد (2013). دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الأردن. **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، 9(4)،651-667.

عبدالله، خالد وقطناني، خالد (2007). البيئة المصرفية وأثرها على كفاءة وفاعلية نظم المعلومات المحاسبية: دراسة تحليلية على المصارف التجارية في الأردن. **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية**، 10(1)، 1-17.

عبدان، وحيد (2009). أثر الثقافة التنظيمية في السياسة الإنتاجية المتبعة في المنظمة. جامعة دمشق، كلية الاقتصاد.

عكور، منذر (2011). **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الأردنية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق الأردن.

علقم، منير (2013). **الثقافة التنظيمية ودورها في صياغة الاستراتيجية دراسة تطبيقية في وزارة الحكم المحلي الفلسطينية.** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.

العوفي (2005). **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية على هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض.** جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية.

الفرحان، امل حمد (2003). الثقافة التنظيمية والتطوير الإداري في مؤسسات القطاع العام الأردني "دراسة تحليلية". **المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية**، 6(1)، 18-35.

الكساسبة، محمد والحياصات، خالد (2011). **تأثير الثقافة التنظيمية على الاداء المؤسسي: دراسة حالة على المؤسسة الصحفية الأردنية**، قسم إدارة الأعمال / جامعة البترا، الأردن.

المعشر، زياد والخصبة، محمد (2006). أثر العوامل التنظيمية والتقنية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية: دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني. **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، 2(4)، 487-506.

ثانياً- المراجع الأجنبية:

Aksoy, M. Apak, S. Eren, E. and Korkmaz, M. (2014). Analysis of the Effect of Organizational Learning-Based Organizational Culture on Performance, Job Satisfaction and Efficiency: a Field Study in Banking Sector. **International Journal of Academic Research**, 6(1).

Albayrak, G. and Albayrak, U. (2013). **Organizational Culture Approach and Effects on Turkish Construction Sector**. APCBEE Procedia 9 (2014) 252 – 257, ICCEN 2013: December 13-14, Stockholm, Sweden.

Ali, S. and Green, P. (2012). Effective Information Technology (IT) Governance Mechanisms: An IT Outsourcing Perspective. **Inf Syst Front,** 14, 179–193. DOI 10.1007/s10796-009-9183-y.

Amburgey (2005). An analysis of the relationship between job satisfaction, organizational culture, and received leadership characteristics.

Büschgens, T. Bausch, A. and Balkin, D. (2013). Organizational Culture and Innovation: A Meta-Analytic Review. **J Prod Innov Manag**, 30(4), 763–781

Denison, D. Haaland, S. and Goelzer, P. (2002). Corporate Culture And Organizational Effectiveness:Is There A Similar Pattern Around The World?. **International Institute for Management Development**, 1-20.

Gupta, M. Kanungo, S. Kumar, R. and Sahu, G. (2007). A Study of Information Technology Effectiveness in Select Government Organizations in VIKALPA, 32(2), 7-21.

Harinarain, N. Bornman, C. and Botha, M. (2013). **Organisational culture of the South African construction industry**, University of KwaZulu-Natal, King George V Avenue, Durban, 4041, South Africa.

Huang, M. Xiao, J. and Xie, K. (2014). Emotion, Discretionary Behavior, and IT Effectiveness. **International Journal of Multimedia and Ubiquitous Engineering**, 9(5), 307-316.

Jain, Arjita (2014). Study on Effectiveness of Human Resource Information System at Vistaar Technologies (Mumbai). **SIES Journal of Management**, 10(2), 63-78..

JuhaniIivari (2007). The Relation Between Organizational Culture and The Deployment OF Systems Deployment Methodologies.

Kalaw, Jennelyn (2014). Organizational Culture among Teaching Employees of Lyceum of the Philippines University-Batangas: Basis of Enhancement. **International Journal of Information, Business and Management**, 6(4), 52-65.

Lincoln, Scott (2010). From the Individual to the World: How the Competing Values Framework Can Help Organizations Improve Global Strategic Performance. **Emerging Leadership Journeys**, 3(1), 3-9.

Lok & Carawford (2003). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment.

Moon, H. and Lee, C. (2014). The Mediating Effect of Knowledge- Sharing Processes on Organizational Cultural Factors and Knowledge Management Effectiveness. **Performance Improvement Quarterly**, 26(4), 25–52.

Ozigbo, Nathaniel (2013). Impact of Organizational Culture and Technology on Firm Performance in the Service Sector University of Abuja, Nigeria. **Communications of the IIMA**, 13(1).

Purcarea, A. and Danalache, F. (2008). The Effect Of Organizational Culture On Business. **U.P.B. Sci. Bull., Series D**, 70(1), 24-32.

Shah, Jahanzeb (2007). Organizational Culture and Job Satisfaction: An Empirical study of R & D Organization. **MS** (MS), Group B, SZABIST, Islamabad.

Shahzad, F. Luqman, R. Khan, A. and Shabbir, L. (2012). Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview. **Institute of Interdisciplinary Business Research,** 3(9), 975-985.

Shao, Z. Fing,Y. and Liu, L. (2012). The mediating effect of organizational culture and knowledge sharing on transformational leadership and Enterprise Resource Planning systems success: An empirical study in China. **Computers in Human Behavior**, 28(6), 2400–2413.

Smits, M. Fairchild, A. Ribbers, P. Milis, K. and Geel, E. (2009). Assessing Strategic Alignment to Improve IT Effectiveness. 22nd Bled eConference eEnablement: Facilitating an Open, Effective and Representative eSociety, June 14 - 17, 2009; Bled, Slovenia.

Somprach, K. Prasertcharoensuk, T. and Ngang, T. (2014). **The Impact of Organizational Culture on Teacher Learning**. Procedia - Social and Behavioral Sciences 186 (2015), 1038 – 1044.

Suderman, Jeff (2012). Using the Organizational Cultural Assessment (OCAI) as a Tool for New Team Development. **Journal of Practical Consulting**, 4(1), 52-58.

Sundaresan, Shankar (2013). Knowledge Sharing and the Dynamic Evolution of Organizational Culture: Impact of Incentives and Information Technology. **Annual Meeting Proceedings, Northeast Decision Sciences Institute, April P.617-623.**

Valmohammadi, C. and Roshanzamir, S. (2015). The guidelines of improvement: Relations among organizational culture, TQM and performance. **International Journal of Production Economics**, 164, 167–178.

Vlosky, R. and Poku, K. (2003). **A Model of Marketing Oriented Corporate Culture Influences on Information Technology Adoption**. Louisiana Forest Products Development Center, School of Renewable Natural Resources.

الملاحق

ملحق رقم (1) أداة الدراسة (الاستبانـة)

جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم إدارة الأعمال

أخي الموظف / أختي الموظفة:

يهدف هذا الاستبيان إلى استكمال دراسة يقوم بها الباحث تحت عنوان **(أثر ثقافة المنظمة في فاعلية تكنولوجيا المعلومات "دراسة تطبيقية على جامعة آل البيت").**

أرجو منكم التعاون معنا في ملئ هذا الاستبيان المصمم لإجراء الدراسة، علماً بأن كافة البيانات ستستخدم لغايات البحث العلمي وستعامل بسرية تامة.

شاكراً لكم حسن تعاونكم...

الباحث: مجدي احمد سليمان العموش

إشراف: د. وليد مجلي العواودة

يرجى الإجابة على الأسئلة بوضع إشارة (X) بجانب الإجابة التي تتناسب معكم.

أولاً) المتغيرات الديموغرافية

1) الجنس: □ ذكر □ أنثى

2) العمر: □ 20 – أقل من 30 □ 30– أقل من 40 □ 40 – أقل من 50 □ 50 فأكثر

3) المستوى التعليمي: □ ثانوية عامة □ دبلوم كلية مجتمع □ بكالوريوس □ دراسات عليا

4) المسمى الوظيفي: □ مدير □ مساعد مدير □ رئيس شعبة □ إداري

5) الخبرة العملية: □ أقل من 5 سنوات □ 5 – أقل من 10 سنوات □ 10– أقل من 15 سنة □ 15 سنة فأكثر

ثانياً) المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية

ت		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
(ثقافة التضامن (Clan)) التركيز على العمل الجماعي						
-1	يوجد انسجام بين وجهات نظر إدارات الجامعة المختلفة					
-2	يوجد تعاون بين الدائرة الواحدة وبين الدوائر الأخرى					
-3	يوجد توافق على الأهداف في جميع المستويات الإدارية					
-4	يسود الجامعة روح العائلة الواحدة					
-5	يعمل الموظفون ويتواصلون مع بعضهم البعض كفريق واحد					
-6	يتحمل الموظفون كمجموعة مسؤولية التقصير أو الإنجاز					
الثقافة الديناميكية (الإبداع والتطوير)						
-7	تستثمر الجامعة مهارات الموظفين لديها					
-8	يستجيب الموظفون للتطور التكنولوجي في بيئة العمل					
-9	يعتمد الموظفون طرق جديدة ومتطورة لأداء أعمالهم					
-10	تشجع إدارة الجامعة الابتكار وتحمل مخاطر العمل					
-11	ينظر الموظفون إلى ظهور المشاكل كفرصة للتعلم والتحسين					
-12	تتعاون الجامعة مع مؤسسات المجتمع المحلي والجامعات الأخرى لتطوير أفكار إبداعية جديدة					
-13	تهتم الجامعة بملاحظات الطلبة والعملاء					
ثقافة السوق (الإنجاز وتحقيق الهدف)						
-14	ينجز الموظفون عملهم بالوقت المحدد					
-15	يبذل الموظفون قصارى جهدهم لنجاح الجامعة					
-16	تركز إدارة الجامعة على واجبات العمل وإنجاز الأهداف					
-17	تركز إدارة الجامعة على أهداف يمكن قياسها					
الثقافة الهرمية (قوة القيادة والتسلسل الهرمي)						
-18	تمتلك إدارة الجامعة أهداف تنظيمية واضحة					
-19	تعمل إدارة الجامعة على تسوية الخلافات					
-20	يعاني الموظفون من التظلم من المستويات العليا					
-21	يطلب الموظفون المساعدة والدعم من المدير الأعلى للمضي قدما بعملهم					

ثالثاً) المتغير التابع: فاعلية تكنولوجيا المعلومات

ت		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
مقاومة تكنولوجيا المعلومات						
-1	يناقش الموظفون مع بعضهم البعض موضوع سلبيات نظم تكنولوجيا المعلومات					
-2	يؤكد الموظفون على سهولة تصميم نظم تكنولوجيا المعلومات					
-3	يبادر الموظفون على تعلم المعارف الجديدة لتكنولوجيا المعلومات					
-4	يواظب الموظفون على حضور برامج التدريب على مهارات تكنولوجيا المعلومات					
-5	يطالب الموظفون بتغيير عملهم أو نقلهم إلى أقسام أخرى لاستخدام تكنولوجيا المعلومات					
تعاون الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات						
-6	يساعد الموظفون بعضهم البعض في حل المشاكل التقنية					
-7	يناقش الموظفون وضع حلول لمشكلات العمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات					
-8	يتواصل الموظفون مع موظفي تكنولوجيا المعلومات					
-9	يتم الأخذ بعين الاعتبار اقتراحات موظفي الإدارات الأخرى من قبل موظفي تكنولوجيا المعلومات					
-10	يقوم موظفي تكنولوجيا المعلومات بمساعدة الموظفين وتقديم النصح والإرشاد لزيادة المهارة لديهم					
رضا الموظفين عن تكنولوجيا المعلومات						
-11	تلبي تكنولوجيا المعلومات توقعات الموظفين وطموحاتهم					
-12	تساعد تكنولوجيا المعلومات على أداء العمل بشكل أفضل					
-13	يشعر الموظفون بالرضا عن نجاح تكنولوجيا المعلومات في أداء عملهم					
-14	يشعر الموظفون بالرضا عن الخدمة التي يقدمها الموظفين في مركز تكنولوجيا المعلومات					
-15	يدرك الموظفون فاعلية تكنولوجيا المعلومات في ممارسة الجامعة لأنشطتها المختلفة					

ملحق (2)

أسماء الأساتذة محكمي الاستبانة

1. الدكتور وليد العواوده، جامعة آل البيت.
2. الأستاذ الدكتور سالم العون، جامعة آل البيت.
3. الأستاذ الدكتور سليمان الحوري، جامعة آل البيت.
4. الدكتور بهجت الجوازنه، جامعة آل البيت.
5. الدكتور رياض ابا زيد، جامعة آل البيت
6. الدكتور مرعي بني خالد، جامعة آل البيت.
7. الدكتور هايل عبابنة، جامعة آل البيت.
8. الدكتور علي القرعان، جامعة آل البيت.
9. الأستاذ الدكتور خضير كاظم الفرجات، الجامعة الهاشمية.
10. الدكتور عبد الغفور الزواهرة، الجامعة الهاشمية.

The Impact of Organizational Culture on the Effectiveness of Information Technology
A case Study of Al-albayt University

Prepared by:
Majdi Ahmad Al-Omoush

Supervised by:
Dr. Waleed M. Awawdeh

ABSTRACT

The study aimed to identify the impact of Organizational Culture on Information Technology Effectiveness at Al-albayt University, as the dimensions of organizational culture represented by (clan culture, dynamic culture, market culture, hierarchical culture), while the dimensions of information technology effectiveness represented by (resistance information technology, staff cooperation in the field of information technology, employee satisfaction for IT).

To achieve the objective of the study, the researcher designed a questionnaire to collect information, and the study adopted analytical descriptive method using the statistical package programs (SPSS), a sample included (170) employees in Al-albayt University in Mafraq Governorate.

the results showed that hierarchical culture is the prevailing Culture in Al-albayt University, that is moving towards the control of the organization and control leadership style depends on the coordination and supervision and regulation, and that there is an impact of organizational culture in the effectiveness of information technology at Al-albayt University, also showed that the hierarchical culture are the most impact in the effectiveness of technology Information in Al-albayt University, and there is no impact of clan culture in the effectiveness of information technology at Al-albayt University.

The study found a set of recommendations which confirms to strengthen of clan culture at Al-albayt University by increasing cultural and social activities and seminars to activate the role of communication as a team and the spirit of the same family and the convergence point of views to find harmony between the staff, and should the university administration increase its interest in the identification of staff and the needs of the users systems when designed and developed and activating the role and participation of the end user in the construction and development process.